

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FILOZOFICKÁ FAKULTA

Katedra sociální práce

Diplomová práce

Bc. Michaela Kolínková

Sociální souvislosti demografických změn a důsledky pro sociální politiku státu se zaměřením na aktivní stáří a se zřetelem na podporu zaměstnávání

The social context of demographic change and the consequences for social policy of the state with a focus on active aging and with regard to employment support

Praha 2014

Vedoucí práce: prof. JUDr. Igor Tomeš, CSc.

Poděkování:

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu své diplomové práce prof. JUDr. Igoru Tomešovi, CSc., za cenné rady a odborné vedení při zpracování mé práce.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně a výhradně s použitím citovaných pramenů, literatury a dalších odborných zdrojů.

V Praze, dne 14. května 2014

.....

Michaela Kolínková

Klíčová slova (česky)

Demografie, stárnutí obyvatelstva, senior, aktivní stáří, zaměstnanost, Age Management

Klíčová slova (anglicky):

Demographics, aging population, elderly person, active age, employment, Age Management

Abstrakt

Tématem diplomové práce jsou sociální souvislosti demografických změn a jejich důsledky pro sociální politiku státu se zaměřením na aktivní stáří a zřetelem na podporu zaměstnávání. V první části práce jsou vymezeny všechny základní pojmy a objasněna jsou teoretická východiska. Důraz je kladen na sociální souvislosti demografických změn a problematiku aktivního stáří. Popsána je mezinárodní geneze, důležité mezinárodní dokumenty a strategie na podporu aktivního stáří. V druhé části práce jsou provedeny analýzy tempa stárnutí, zaměstnanosti ve stáří a zdravotního stavu seniorů. V průzkumu bylo zjišťováno, jakým způsobem jsou uplatňovány metody Age Managementu v bankovním sektoru v České republice. V závěru práce jsou vyhodnocena všechna získaná data.

Abstract

The topic of this diploma thesis is the social context of demographic changes and the consequences for social policy of the state with a focus on active aging and with respect to support of employment. In the first part of the thesis are described the basic terms and theoretical backgrounds. Emphasis is put on the social context of demographic changes and issue of active aging. Described are an international genesis and important international documents and initiatives to support active aging. In the second part of the thesis are analyzed the speed of aging, employment in old age and health of the elderly. In the research was ascertained how are applied the methods of Age Management in the banking sector of the Czech Republic. In the conclusion all gained data are evaluated.

OBSAH

1	ÚVOD	8
2	VYMEZENÍ ZÁKLADÍCH POJMŮ	10
3	DEMOGRAFICKÁ SITUACE	13
	3.1 Důsledky demografických změn	15
4	MEZINÁRODNÍ STRATEGIE NA PODPORU AKTIVNÍHO STÁŘÍ – MEZINÁRODNÍ GENEZE	17
5	PROCES STÁRNUTÍ A STÁŘÍ	24
6	AKTIVNÍ STÁŘÍ	27
	6.1 Faktory ovlivňující aktivní stárnutí	28
	6.2 Ageismus	28
	6.3 Aktivní stárnutí v ekonomickém kontextu	30
7	EVROPSKÝ ROK AKTIVNÍHO STÁŘÍ A MEZIGENERAČNÍ SOLIDARITY 2012	32
	7.1 Cíle	32
	7.2 Evropský rok 2012 usiloval o prosazení aktivního stárnutí ve třech oblastech	33
8	AGE MANAGEMENT	35
	8.1 Zásady Age Managementu	36
9	ANALÝZA DOSAVADNÍHO VÝVOJE TEMPA STÁRNUTÍ	40
10	PROGNÓZA DEMOGRAFICKÉHO VÝVOJE V ČESKÉ REPUBLICE DO ROKU 2050	42
11	ANALÝZA ZAMĚSTNANOSTI VE STÁŘÍ	44
12	ANALÝZA VÝVOJE ZDRAVOTNÍHO STAVU	47
13	PROGNÓZA EKONOMICKÉHO ZATÍŽENÍ	50
14	STÁT A AGE MANAGEMENT V ČESKÉ REPUBLICE	52
15	NÁSTROJE STÁTU PRO PROVÁDĚNÍ AGE MANAGEMENTU	57

16	UPLATŇOVÁNÍ METODY AGE MANAGEMENTU V BANKOVNÍM SEKTORU V ČESKÉ REPUBLICE.....	60
16.1	Cíle průzkumu.....	60
16.2	Metodika průzkumu a výběrový soubor.....	60
16.3	Vyhodnocení základních získaných dat.....	60
16.4	Představení bank podílejících se na průzkumu.....	62
16.5	Vyhodnocení dat z průzkumu.....	64
16.6	Shrnutí získaných dat.....	70
16.7	Škoda Auto.....	71
17	ZÁVĚR.....	72
18	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	74
19	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	80
20	SEZNAM ZKRATEK.....	81

1 Úvod

Obyvatelstvo všech evropských zemí je nejstarší v celé své dosavadní historii. Nejinak je tomu i v České republice. Mění se demografická struktura obyvatelstva s sebou přináší celou řadu nových skutečností, které mají zásadní vliv jak na ekonomickou, tak i na sociální sféru společnosti. Proces stárnutí je nejsledovanější demografický proces a vyžaduje zásadní změny v politikách jednotlivých států. Strategie na podporu zaměstnávání starších osob vznikají v rámci celé Evropské unie již několik let. Otázkou zůstává, nakolik jsou tyto nástroje účinné a jak funguje jejich zavádění do politik jednotlivých států. Dle průzkumů firmy uvádějí, že nediskriminují žádnou z věkových skupin, realita ale bývá odlišná. V praxi byly mnohokrát zjištěny diskriminační postupy vůči osobám starším 55 let.

Starší člověk jako uchazeč o práci má poměrně těžký úkol obstát, a to i kvůli zažitému stereotypu staršího pracovníka, jak je uvedeno ve zprávě z výzkumu o postavení zaměstnanců, který provedlo pro Českou republiku už v roce 2006 OECD. Tuto skutečnost potvrzují i sociologové. Z mezinárodního výzkumu European Social Survey z roku 2009 je ageismus nejrozšířenějším typem diskriminace v Česku a setkáváme se s ním ve větším měřítku než s diskriminací na základě pohlaví nebo etnické příslušnosti.¹

V první části práce budou vymezeny všechny základní pojmy, stárnutí, senior, aktivní stárnutí, Age Management. Popsány budou demografické změny u nás i ve světě a jejich důsledky pro sociální politiku státu. Téma stárnutí bylo v minulosti diskutováno jen v souvislosti s právy starších osob, či sociální péčí a až v posledních letech jsou mezinárodní strategie zaměřené na podporu aktivního stáří. Proto budou popsány významné mezinárodní strategie a iniciativy, ze kterých bylo vycházeno. Pozornost bude také věnována problematice aktivního stáří a vyhlášenému Evropskému roku aktivního stáří a mezigenerační solidarity 2012. Vzhledem k tomu, že dochází k zásadní proměně věkové struktury lidí na trhu práce, budou také vymezena teoretická východiska konceptu Age Management. Hlavním cílem práce je provést kvantitativní analýzu tempa stárnutí a zaměstnanosti ve stáří a kvantitativní výzkum v bankách v ČR, zda a jakým způsobem

¹ Věda. Muni. *Age management: Bez zaměstnávání starších to nepůjde*. [online]. [cit. 25.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.veda.muni.cz/tema/2561-tema-age-management#.U2SoQsaKDIV>>.

uplatňují metody Age Managementu. Za tímto účelem jsem si stanovila následující výzkumné otázky:

1. Do jaké míry se Age Management provádí?
2. Co může stát udělat pro Age Management?
3. Do jaké míry stát podporuje Age Management?

Pro naplnění výše uvedených cílů a zodpovězení výzkumných otázek bude v druhé části práce provedena analýza dosavadního vývoje tempa stárnutí a analýza zaměstnanosti ve stáří. Zpracovány budou prognózy demografického vývoje v České republice do roku 2050 a předpověď ekonomického zatížení stárnoucí populace. Následně na tyto prognózy budou popsány strategie a nástroje, kterými stát podporuje Age Management. V poslední části práce bude vyhodnocen průzkum, jehož cílem bude zjistit, do jaké míry jsou uplatňovány metody Age Managementu v bankovním sektoru v České republice.

2 Vymezení základních pojmů

Tato diplomová práce se zabývá problematikou aktivního stáří se zřetelem na podporu zaměstnávání, proto jsou v této kapitole nejdříve vymezeny základní klíčové pojmy.

Pojem **senior** není kategorií právní ani statistickou, jedná se spíše o kategorii sociologickou a v mnoha ohledech mediální. Postoje většinové populace k seniorům jsou kromě jiných faktorů ovlivňovány i působením médií. Statistická definice seniora podle věku není u nás ani ve světě jednotná. Chronologický věk není jednotným kritériem pro zahrnutí osoby do kategorie senior. Český statistický úřad pracuje s věkovými skupinami 0–14, 15–64 a 65, což je ve shodě se statistikami OSN a Eurostatu.² Kalvach za počátek stáří považuje věk 65 let, počínající stáří a hranici vlastního stáří posouvá až do věku 75–80 let. Za dlouhověkost pokládá 90 a více let, uvádí zde však posun až k hranici 100 let. Jako příčinu posouvání hranic do vyššího věku uvádí přibývání seniorů a zlepšování jejich funkčního a zdravotního stavu.³

Stárnutí je celoživotní proces, je to projev těla „*souhrn změn ve struktuře a funkcích organismu, které podmiňují jeho zvýšenou zranitelnost a pokles schopností a výkonností jedince a jež kulminují v terminálním stadiu a ve smrti*“⁴ Dle Tomeše je stárnutí kontinuální proces. Lidé stárnou ve všech fázích života, což souvisí se změnou životního cyklu současného člověka. Neprodlužuje se pouze etapa stáří, ale i předchozí etapy lidského života, jako je studium, rodičovství a období pracovní aktivity.⁵ Stárnutí se vymezuje nejčastěji podle etap věku. Zcela oprávněnou námitkou proti takovému definování stáří je to, že jde o individuálně rozlišný a subjektivně podmíněný proces postupných změn v attributech individuálního života. Světová zdravotnická organizace definuje počátek "skutečného" stáří ve věku 75 let, zatímco věk 60–74 let je chápán jako rané stáří.

² ČSÚ. ČSÚ statistiky nezkrsluje. [online]. [cit. 17.04.2014]. Dostupný z WWW: < http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/csu_statistiky_nezkrsluje20121001>.

³ KALVACH, Z., ONDERKOVÁ, A., *Stáří: Pojetí geriatrického pacienta a jeho problémů v ošetrovatelské praxi*. Praha: Galén, 2006, 44 s. ISBN 80-7262-455-5.

⁴ LANGMEIER, J., KREJČÍŘOVÁ, D., *Vývojová psychologie*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2006, 368 s. ISBN 80-247-1284-9.

⁵ Demografie. Reportáž: Evropský rok aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity. [online]. [cit. 17.04.2014]. Dostupný z WWW: < http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku=&artclID=821&>.

Etapy stáří jsou vymezeny takto:

- 60 – 74 let – počínající stáří
- 75 – 89 let – vlastní stáří
- 90 let a více – dlouhověkost.⁶

Pojem **Aktivní stárnutí** byl přijat Světovou zdravotnickou organizací koncem 90. let. Jedná se o pojetí, které je širší než pouhé zdravé stárnutí, protože se netýká pouze zdraví a péče o zdraví. Aktivního stárnutí vychází ze zásad Organizace spojených národů pro seniory, které lze sumarizovat pod následující pojmy: nezávislost, důstojnost, účast na životě společnosti, péče a seberealizace. Aktivní stárnutí také zahrnuje respektování práva starších lidí na rovnost příležitostí, jejich zodpovědnost, účast na veřejných rozhodováních a ostatních aspektech komunitního života. Koncept aktivního stárnutí respektuje, že starší lidé nejsou homogenní skupinou. S věkem narůstá rozmanitost, a proto je velmi důležité vytvořit takové prostředí, které umožní stárnoucímu obyvatelstvu co nejsamostatnější život.⁷ Aktivní stárnutí je tedy založeno na principech solidarity, respektu k jedinci a základním stavebním kamenem je inkluze a společenské zapojení v každém věku.⁸ Marhánková uvádí, že hlavní podstatou konstrukce aktivního stárnutí je ideální obraz stárnutí, který vyznačuje aktivní stárnutí jako stárnutí správné a distancuje se od stereotypního vnímání stáří jako období, kdy je člověk pasivní a závislý na pomoci ostatních.⁹

Pojem **ageismus** poprvé použil v roce 1968 americký psychiatr Robert Butler v článku Washington Post v souvislosti se segregací bytovou politikou. V roce 1979 byl „ageism“ zahrnut do slovníku „The American Heritage Dictionary of the English Language“.¹⁰ Ageismus můžeme chápat jako diskriminaci lidí pro jejich stáří, podobně jako rasismus se vztahuje k barvě pleti. Podle Vidovičové jsou starší lidé kategorizováni jako senilní, rigidní ve svých způsobech a myšlení, staromódní v morálce a

⁶ KUCHAROVÁ, V. *Komplexní analýza sociálně ekonomických podmínek života ve stáří*. [online]. [cit. 18.04.2014]. Dostupný z WWW: <http://praha.vupsy.cz/Fulltext/Do_1503.pdf>.

⁷ *Aktivní stárnutí – strategie světové zdravotnické organizace*. [online]. [cit. 17.04.2014]. Dostupný z WWW: <http://www.prolekare.cz/pdf?ida=gr_06_03_06.pdf>.

⁸ Mamaloca. *Manuál projektu: „Výměna zkušeností a know-how v oblasti aktivního stárnutí a zaměstnanecké politiky vůči pracovníkům starším 50 let“* [online]. [cit. 15.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.mamaloca.cz/wp-content/uploads/2012/03/Manu%C3%A1l-2.pdf>>.

⁹ MARHÁNKOVÁ HASMANOVÁ, J., *Aktivně stárnout. Konstruování představ aktivního stárnutí v České republice. Sociologický časopis/Czech Sociological Review*. 2010, Vol. 46, No. 2, 211-234. [cit. 18.03. 2014]. Dostupné z www:

<http://sreview.soc.cas.cz/uploads/3bc19175b82e08df28efe9eb21e4793d3ff00fa9_Hasmanova.pdf>.

¹⁰ Ageismus. *O ageismu*. [online]. [cit. 17.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.ageismus.cz/index.php?m=2>>.

dovednostech.¹¹ Sýkorová vymezuje ageismus zejména jako diskriminaci vůči seniorům s tím, že se vyznačuje omezením jejich sociálních rolí, znevýhodněním jejich statusu a odepíráním rovných příležitostí.¹²

Age management aneb personální řízení zohledňující věk zaměstnanců. Opatření v rámci Age Managementu by měla především zajistit, aby každý pracovník měl možnost využít svůj potenciál a nebyl znevýhodněn kvůli svému věku.¹³ Evropská organizace ESF-Age Network uvádí, že: „*Age management je vše o boji s věkovou diskriminací a nezaměstnaností, podporující lepší management lidských zdrojů, poskytující vhodné pracovní podmínky, celoživotní přístup k práci i k celoživotnímu učení. Opatření pro zlepšení obou schopností pracovat a zaměstnatelnosti poskytující výhody pro všechny věkové skupiny, muže a ženy a všechny zaměstnané i práci hledající.*“¹⁴

Dle Štorové: „*Age Management lze zjednodušeně definovat jako personální řízení s ohledem na věk, potenciál a schopnosti zaměstnanců. Hlavním principem je, aby každý pracovník mohl svůj potenciál využít a nebyl znevýhodněn kvůli svému věku.*“¹⁵

¹¹VIDOVIČOVÁ L., *Věková diskriminace-ageismus*. [online]. [cit. 17.04.2014]. Dostupný z WWW: <http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_158.pdf>.

¹²SÝKOROVÁ, D. *Autonomie ve stáří: Kapitoly z gerontosociologie*. Praha: Slon, 2007. 285 s. ISBN 80 864-2962-8. s. 120.

¹³ Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, o.s. *Implementace age managementu v České republice* [online]. [cit. 15.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.aivd.cz/implementace-age-managementu-v-ceske-republice>>.

¹⁴ *Baseline Study* [online]. Nizozemí : EIPA- Expert, 2011 [cit.15-4-2014]. Dostupné z WWW: <http://www.taen.org.uk/assets/ESFAgeNetwork/02/pdfs/Baseline_Study_April20.pdf>.

¹⁵ ŠTOROVÁ, I., *Age Management – co to je?*. [online]. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.pracenad50.cz/50-plus/bud-v-pohode-premyslej-rovne>>.

3 Demografická situace

Stárnutí obyvatelstva je jedním z nejvýznamnějších aktuálních problémů. Jako stárnutí společnosti se označují demografické změny ve věkové struktuře obyvatelstva. Klesá natalita v poměru k mortalitě a současně se prodlužuje lidský věk. Rychlé zvyšování průměrného věku a následně růst podílu seniorů na celé populaci se v současnosti stává celosvětovým problémem. Podle dlouhodobých prognóz budoucího vývoje počtu a věkové struktury obyvatelstva bude podíl starších lidí v populaci stále narůstat, podstatným prvkem se stane především nárůst podílu osob nad 70 let. Stárnutí populace způsobuje na jedné straně trvalý nárůst počtu starších lidí a na druhé straně stagnace či dokonce propad porodnosti. Demografické stárnutí je proces, při němž se postupně mění věková struktura obyvatelstva takovým způsobem, že se zvyšuje podíl osob starších šedesáti let a snižuje se podíl osob mladších patnácti let, to znamená, že starší věkové skupiny rostou početně relativně rychleji než populace jako celek.¹⁶

Stárnutí populace z pohledu demografie se děje hlavně ze dvou důvodů. Prvním důvodem je již zmíněná snížená porodnost. Jedná se o snížení průměrného počtu dětí na jednu ženu. Dalším důležitým aspektem je zvyšování průměrného věku prvorodiček. Jedná se o součást tzv. druhého demografického přechodu, který v zemích západní a severní Evropy nastal už v 60. letech minulého století a trval přibližně 20 let. V té době došlo k proměně hodnotové orientace, ta se projevila růstem individualismu a odrazila se i v demografickém chování. Rodina ztrácela svou funkci, narůstal počet nesezdaných párů a neúplných rodin. Zvyšoval se postupně věk vstupu do manželství a věk, kdy lidé přivádějí na svět první dítě. Následkem byl výrazný pokles úhrnné plodnosti a při současném prodlužování střední délky života to vedlo ke zvyšování podílu starších osob v populaci. Z hlediska průměrného věku matek při porodu lze tedy konstatovat, že druhá demografická revoluce u nás začala v polovině 80. let a společenské změny, k nimž došlo na přelomu 80. a 90. let, její průběh pouze urychlily.¹⁷

Tímto se početně snižuje populační základna a ubývá počet obyvatel, takže počet starých osob se z hlediska jejich podílu zvyšuje. Jedná se o tzv. stárnutí od základny věkové pyramidy. Druhý důvodem demografického stárnutí je celkové zlepšení zdraví

¹⁶ SVOBODOVÁ, K., *Stárnutí společnosti*. [online]. 2008 [cit. 08-04-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.socioweb.cz/index.php?disp=temata&shw=250&lst=119>>.

¹⁷ Statistika&My. České matky stárnou. [online]. 2008 [cit. 02-05-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.statistikaamy.cz/2014/03/ceske-matky-starnou/>>.

v populaci, což vede k přežívání stále více osob do vysokého věku. Z demografického pohledu se jedná o vyšší naději dožití. V tomto případě se jedná o tzv. stárnutí od vrcholu věkové pyramidy.¹⁸

Ve vyspělých zemích jsou oba jevy, jak porodnost, tak i naděje dožití, víceméně zákonité povahy. Porodnost se snižuje a střední délka dožití se neustále zvyšuje. Navzájem se tyto jevy doprovázejí. Ekonomická vyspělost souvisí s hodnotovými proměnami, které podněcují a umožňují jiné aktivity než aktivity rodinné. Ekonomická vyspělost také umožňuje lepší péči o individuální zdraví, což má za následek již zmiňovaný nárůst střední délky dožití.¹⁹

Dvacáté století bylo stoletím revoluce v prodlužování lidského života. Průměrná naděje na dožití při narození se zvýšila od roku 1956 o 20 let, tj. na 66 let a předpokládá se, že do roku 2050 se prodlouží o dalších 10 let. Tyto demografické změny v první polovině dvacátého prvního století znamenají, že počet lidí starších 60 let se zvýší z přibližně 600 milionů v roce 2000 na téměř 2 miliardy v roce 2050, a že podíl lidí definovaných jako starší se celosvětově zvýší z 10% v roce 1998 na 15% v roce 2025. Zvýšení bude největší a nejrychlejší v rozvojových zemích, kde se očekává, že populace starších lidí se v příštích 50 letech zvýší dokonce čtyřikrát. V Asii a Latinské Americe se podíl starších lidí v období 1998 až 2025 zvýší z 8% na 15%. Avšak v Africe se očekává, že tento podíl vzroste během tohoto období jen z 5 na 6 procent, ale poté se do roku 2050 zdvojnásobí. V Africe na jih od Sahary, sužované pandemií HIV/AIDS a sociálním strádáním, dosáhne procento zvýšení mnohem menší úrovně. V Evropě se procento lidí klasifikovaných jako starší zvýší v období 1998 až 2025 z 20 na 28 procent, v Severní Americe z 16 na 26 procent.²⁰

V České republice, podobně jako v ostatních postkomunistických zemích, došlo po roce 1989 ke změnám v rodinném a reprodukčním chování. Od roku 1993 se výrazněji projevují první demografické změny a jejich příčinou byla nepochybně transformace životních podmínek celé populace.²¹

¹⁸ CIMBÁLŇÍKOVÁ, L., FUKAN, J., JOKEŠOVÁ, R., LAZAROVÁ, B., NOVOTNÝ, P., PALÁN, Z., RABUŠICOVÁ, M., RAJMONOVÁ, M., ŘEHÁKOVÁ, L. *Age management*. [online]. [cit. 3-2-2014]. Dostupný z WWW: < http://www.aivd.cz/sites/default/files/agemanagement_web_0_0.pdf >.

¹⁹ CIMBÁLŇÍKOVÁ, L., FUKAN, J., JOKEŠOVÁ, R., LAZAROVÁ, B., NOVOTNÝ, P., PALÁN, Z., RABUŠICOVÁ, M., RAJMONOVÁ, M., ŘEHÁKOVÁ, L. *Age management*. [online]. [cit. 3-2-2014]. Dostupný z WWW: < http://www.aivd.cz/sites/default/files/agemanagement_web_0_0.pdf >.

²⁰ Madridský mezinárodní akční plán pro problematiku stárnutí 2002. [online]. [cit. 3-2-2014]. Dostupný z WWW: < <http://www.mpsv.cz/files/clanky/1205/madrid.pdf> >.

²¹ KUČERA, M., FIALOVÁ, L., *Demografické chování obyvatelstva České republiky během přeměny společnosti po roce 1989*, Sociologický ústav AV ČR 1996, ISBN 80-85950-07-3, s 35.

Demografické stárnutí populace je tedy charakterizováno růstem relativního zastoupení osob ve věku nad 65 let. Tento růst měl doposud poměrně klidný průběh a jednalo se především o takzvané stárnutí zespoda věkové pyramidy. To znamená, že se snižoval podíl osob ve věku do 15 let, zatímco osob ve vyšším věku přibývalo pouze velmi pomalu.²² V současnosti stárnou populačně silné poválečné ročníky a demograficky řečeno, česká společnost stárne shora pyramidy. Jak je uvedeno výše, obyvatelé ostatních zemí jsou však také vystaveni demografickým změnám. Na jedné straně nízká míra porodnosti a na druhé straně přibývajícím podíl zdravých starých lidí.

3. 1 Důsledky demografických změn

Z analýz současné demografické situace a prognóz dalšího populačního vývoje je zřejmé, že demografické stárnutí je neodvratné. Obecně s demografickým stárnutím souvisí celá řada problémů. Na makroúrovni se důsledky zvyšování počtu i podílu osob seniorského věku týkají téměř všech sfér sociálního a ekonomického vývoje.²³

Proces stárnutí populace vzbuzuje obavy ze zpomalení ekonomického vývoje a Rabušic uvádí, že důvodem těchto obav je nedostatečný příliv mladých kohort na trh práce a stárnoucí pracovní síla, která nepřinese nové ekonomické inovace, bude mít horší profesní a zaměstnaneckou mobilitu a celkově by mohla být méně produktivní.²⁴

Dalším problémem, který přinese zvýšený počet starých osob a prodlužující se naděje na dožití, je neustále rostoucí počet osob odkázaných na nákladnou zdravotní péči. Rozsah poskytované péče a kapacita zdravotnických zařízení bude muset nevyhnutelně vzrůst. Náklady značně převýší příjmy zdravotních pojišťoven a vzniká nebezpečí zhroucení systému zdravotního pojištění.²⁵ Nezbytností bude vytvoření nejen zdravotnických, ale také pečovatelských zařízení pro starší osoby či jiných alternativních forem bydlení.

Z hlediska sociálního zabezpečení je problém demografického stárnutí bezpochyby nejvýznamnější. S neustálým růstem počtu osob v důchodovém věku vzroste nevyhnutelně i počet vyplácených důchodových dávek. V České republice existuje důchodový systém s

²² SVOBODOVÁ, K., *ANALÝZA: Stárnutí populace podle výsledků projekce ČSÚ*. [online]. 2005. [cit. 3.2.2014]., Dostupný z WWW <http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku=&artclID=34>.

²³ SVOBODOVÁ, K., *Demografické stárnutí a životní podmínky seniorů v České republice*. [online]. [cit. 3.2.2014]., Dostupný z WWW <http://praha.vupsv.cz/Fulltext/Do_1574.pdf>.

²⁴ RABUŠIC, L., *Česká společnost stárne*. Brno: Masarykova univerzita, 1995. ISBN 80-210-1155-6. 63s.

²⁵ Demografie. *Socioekonomické dopady demografického stárnutí*. [online]. [cit. 3.2.2014]., Dostupný z WWW <http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku&artclID=383>.

průběžným financováním, který ve stejném čase zabezpečuje sociální potřeby obyvatel z příspěvků na sociální zabezpečení ekonomicky aktivní populace. Při růstu obyvatel s vyplácenými důchodovými dávkami porostou i nároky na ekonomicky aktivní obyvatelstvo a bude se zvyšovat odvod na sociální zabezpečení, což povede ke zvýšení mzdových nákladů a v konečné fázi může dojít i k útlumu ekonomické činnosti. Důsledkem tohoto vývoje je tlak na nárůst produktivity práce ekonomicky aktivního obyvatelstva, kdy podle odhadů v roce 2050 připadnou na dva produktivní obyvatele tři osoby ekonomicky závislé. Bude nutné, aby přerozdělovací funkce státu pokryla zvýšené náklady zdravotní péče a sociálního systému s průběžným financováním důchodů. Pro zajištění ekonomického růstu budou tedy kladeny vyšší nároky na vědeckotechnický rozvoj a vzdělanostní úroveň ekonomicky aktivní složky populace včetně předpokladu dostatečného množství ostatních zdrojů pro ekonomickou činnost. Při nenaplnění těchto předpokladů může hrozit hospodářská krize a snížení životní úrovně všech obyvatel, což může vyústit i v krizi sociální.²⁶

²⁶ Demografie. *Socioekonomické dopady demografického stárnutí*. [online]. [cit. 3.2.2014], . Dostupný z WWW <http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku&artclID=383>.

4 Mezinárodní strategie na podporu aktivního stáří – mezinárodní geneze

Diskuze na téma stárnutí se v minulosti zaměřovaly nejprve na práva starších osob, později se zabývaly sociální péčí a sociální ochranou starších osob. Až v posledních letech jsou mezinárodní strategie zaměřené na podporu aktivního stáří. Níže jsou uvedeny významné mezinárodní dokumenty a iniciativy, ze kterých bylo vycházeno.

1. Mezinárodní gerontologická asociace

V Belgickém Liège byla v roce 1950 založena Mezinárodní gerontologická asociace (IAG), později byl název rozšířen na Mezinárodní gerontologickou a geriatrickou asociaci (IAGG) a mezi zakládajícími členy bylo i Československo.²⁷ První kdo na problematiku práv starších osob upozornil, byla Argentinská delegace na Valném shromáždění OSN.

2. Charta práv a svobod starších občanů

Chartu práv a svobod starších občanů vypracovala francouzská Národní nadace pro gerontologii ve spolupráci s Ministerstvem práce a sociálních věcí Francie v roce 1966. Vymezuje stáří jako období života, ve kterém by měl pokračovat rozvoj lidské osobnosti, s tím, že většina lidí vyššího věku jsou samostatní a zachovávají si dobrou psychickou kondici až do posledních dnů svého života. Dále dokument uvádí, že pokud závislost na péči druhé osoby přichází z důvodů onemocnění, které může být jak psychické, tak somatické (tělesné), tak i v tomto případě je zapotřebí, aby starším občanům nejen náležela všechna práva a svobody, ale aby měli možnost je také využívat tak, jako jiní občané. Měli by tedy zůstat v původním prostředí, v kontaktu s ostatními generacemi. Účelem této výsadní listiny je připomenutí a uznání důstojnosti, kterou mají požívat starší občané se sníženou soběstačností, připomenutí a uznání jejich práv.²⁸ Charta práv a svobod starších občanů je rozdělena do 14 článků.

²⁷ ČEVELA, R., KALVACH, Z., ČELEDVÁ, L., *Sociální gerontologie*, Praha: Grada Publishing, 2012. 263 s. ISBN 978-80-247-3901-4, s. 57.

²⁸ Informační portál pro osoby se specifickými potřebami. *Charta práv a svobod starších občanů*. [online]. 2007. [cit. 11.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.helpnet.cz/seniori/dokumenty-tykajici-senioru/364-3>>.

3. Vídeňský mezinárodní akční plán stárnutí

Kolem roku 1970 se na základě demografických prognóz zvýšil společenský zájem o problematiku stárnutí, a to především ze strany OSN – poprvé se o problematice stáří jednalo na Valném shromáždění v roce 1968 a to z podnětu Malty. Rezolucí bylo rozhodnuto o uskutečnění Světového shromáždění o stárnutí.²⁹ V roce 1982 se ve Vídni konalo první Světové shromáždění o problematice stárnutí.

Valným shromážděním OSN byl následně v roce 1982 přijat tzv. Vídeňský mezinárodní akční plán stárnutí, poté, co byl přijat ve stejném roce Světovým shromážděním. Je prvním mezinárodním nástrojem pro problematiku stárnutí a je zacílen na posílení schopnosti států a občanské společnosti řešit účinně stárnutí populace, využívat rozvojového potenciálu seniorů a reagovat na potřeby seniorů. Podporuje regionální a mezinárodní spolupráci.³⁰

4. Mezinárodní gerontologický institut na Maltě

V roce 1988 byl na Maltě slavnostně otevřen Mezinárodní gerontologický institut OSN, který slouží ke vzdělávání v oblasti gerontologie.³¹

5. Zásady OSN pro seniory

Dalším důležitým dokumentem jsou Zásady OSN pro seniory, které byly přijaty Valným shromážděním OSN v roce 1991 (rezoluce č.46/91). Osmnáct zásad je seskupeno v těchto pěti hlavních oblastech:

- nezávislost
- zařazení do společnosti
- péče
- seberealizace
- důstojnost

Vlády zemí byly vyzvány k tomu, aby tyto zásady začlenily do svých národních programů.³²

²⁹ ČEVELA, R., KALVACH, Z., ČELEDVÁ, L., *Sociální gerontologie*, Praha: Grada Publishing, 2012. 263 s. ISBN 978-80-247-3901-4, s. 58.

³⁰ Český helsinský výbor. *Zásadní mezinárodní a národní dokumenty týkající se seniorů*. [online]. 2007. [cit. 14.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.helcom.cz/view.php?cisloclanku=2005040109>>.

³¹ ČEVELA, R., KALVACH, Z., ČELEDVÁ, L., *Sociální gerontologie*, Praha: Grada Publishing, 2012. 263 s. ISBN 978-80-247-3901-4, s. 59.

³² MPSV. *Zásady OSN pro seniory*. [online]. 2005. [cit. 14.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpsv.cz/cs/1111>>.

6. Evropská sociální charta

Velký význam pro rozvoj sociální politiky na evropské úrovni měl dokument Rady Evropy, Evropská sociální charta, kterou podepsaly členské státy Rady Evropy v Turíně v roce 1961. Charta stanovuje 19 základních práv a principů, zejména právo na práci, právo na spravedlivou odměnu za práci, právo se organizovat nebo právo na ochranu zdraví. V roce 1988 byl ve Štrasburku přijat Dodatkový protokol k Evropské sociální chartě, který obsahuje dalších 12 práv, především právo na stejné příležitosti a na rovné zacházení, právo na důstojnost v práci, právo na ochranu před chudobou a sociálním vyloučením či právo na bydlení. Práva zakotvená v Evropské sociální chartě mají celoevropský význam a jsou uznávána všemi státy, které Chartu podepsaly. Ratifikovalo ji dvacet zemí a Česká republika se k ní připojila v roce 1998. Charta rámcově doporučuje způsob naplnění uvedených práv, konkrétní opatření jsou však v kompetenci jednotlivých členských států.³³

Evropská sociální charta sama o sobě neřeší problematiku seniorů, ale vychází z ní řada dokumentů, ve kterých je zakotveno právo starších osob na sociální ochranu.

V roce 1991 byl v Turíně podepsán Protokol pozměňující Evropskou sociální chartu, který podpořil účinnost Charty a zvláště fungování jejího kontrolního mechanismu. Dodatkový protokol uvádí, že je třeba starým lidem umožnit, aby si svobodně zvolili způsob svého života. Toto má být seniorům umožněno poskytnutím bydlení přiměřeného jejich potřebám a s ohledem na jejich zdravotní stav. Starším lidem žijícím v ústavech sociální péče pak má být zaručena vhodná podpora, která respektuje jejich soukromí. Mnohé tyto požadavky Evropské sociální charty byly promítnuty do zákona o sociálních službách č. 108/2006 Sb., který nabyl účinnosti dnem 1. 1. 2007.³⁴

7. Madridský mezinárodní akční plán pro problematiku stárnutí 2002

V roce 2002 byl v Madridu zformulován akční plán pro problematiku stárnutí, který si kladl za cíl stimulovat jednotlivé státy k přijetí národního programu stárnutí, tedy uvést ekonomiky zemí do souladu s demografickými změnami, zajistit integraci seniorů ve společnosti, podporovat přiměřený udržitelný růst, podporovat celoživotní vzdělávání a přizpůsobit vzdělávací systém tak, aby odpovídal demografickým změnám ve společnosti,

³³ BusinessInfo.cz. *Sociální politika v Evropské unii*. [online]. 2009. [cit. 18.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/socialni-politika-v-evropske-unii-5149.html>>.

³⁴ KŘENKOVÁ, R., *Právní postavení seniorů v České republice*. [online]. 2008. [cit. 21.02.2014]. Dostupný z WWW: <http://www.insoma.cz/3_8.pdf>.

v neposlední řadě zajistit kvalitu lidského života ve všech jeho etapách a podporovat rodiny, které pečují o seniory.³⁵

Mezinárodní akční plán pro problematiku stárnutí stanovuje, na rozdíl od Vídeňského akčního plánu z roku 1982, rovněž mechanismy jeho pravidelného hodnocení a kontroly plnění na národní, regionální i mezinárodní úrovni. Plnění Madridského akčního plánu se kontroluje jednou za pět let na ministerských konferencích, které svolává Komise OSN pro ekonomii. Nový Mezinárodní akční plán pro problematiku stárnutí se také orientuje více na země rozvojové a země s přechodovou ekonomikou. Obsahuje 117 konkrétních doporučení rozčleněných do tří prioritních směrů:

- senioři a rozvoj
- uchování zdraví, tělesné a duševní pohody až do stáří
- zajištění příznivého a podpůrného prostředí.³⁶

V České republice byl schválen usnesením vlády ČR č. 485 ze dne 15. května 2002 Národní program přípravy na stárnutí na období 2003 - 2007, který vycházel z principů a doporučení mezinárodních dokumentů, zejména z obou mezinárodních akčních plánů a Zásad OSN pro seniory. Cílem programu bylo vytvoření příznivého celospolečenského klimatu, podmínek pro řešení problematiky stárnutí a seniorů a docílení změny postojů a přístupů na všech úrovních, které povedou k dosažení "společnosti pro všechny generace".³⁷

Plnění Madridského akčního plánu se kontroluje jednou za pět let na ministerských konferencích, které svolává Komise OSN pro ekonomii. V roce 2007 se ve španělském městě León konala Ministerská konference Evropské hospodářské komise OSN o stárnutí, ze které vzešla ministerská deklarace. Tato deklarace vymezuje problémy, základní priority a opatření, které souvisí s demografickým vývojem a situací seniorů.³⁸

8. Berlínská ministerská deklarace

Berlínská ministerská deklarace byla přijata na poradě ministrů evropských členských zemí Organizace spojených národů, Ekonomické komise pro Evropu, která se konala v Berlíně v září 2002 a zabývala se problematikou stáří. Tato konference přijala

³⁵ KŘENKOVÁ, R., *Právní postavení seniorů v České republice*. [online]. 2008. [cit. 21.02.2014]. Dostupný z WWW: <http://www.insoma.cz/3_8.pdf>.

³⁶ Český helsinský výbor. *Zásadní mezinárodní a národní dokumenty týkající se seniorů*. [online]. 2007. [cit. 14.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.helcom.cz/view.php?cisloclanku=2005040109>>.

³⁷ Český helsinský výbor. *Zásadní mezinárodní a národní dokumenty týkající se seniorů*. [online]. 2007. [cit. 14.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.helcom.cz/view.php?cisloclanku=2005040109>>.

³⁸ MPSV. *Leónská ministerská deklarace – Společnost pro osoby v každém věku: výzvy a příležitosti*. [online]. 2008. [cit. 22.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpsv.cz/cs/4992>>.

Regionální implementační strategii (RIS) pro Madridský mezinárodní akční plán pro stárnutí a stáří a zavázala členské země regionu tuto strategii naplňovat. Cílem RIS bylo zajistit, aby se problematika stárnutí a stáří stala nedílnou součástí veřejné politiky a stimuluje státy k přijetí národních programů.³⁹

9. Lisabonská strategie

V roce 2000 přijala Evropská rada tzv. Lisabonskou strategii, s cílem vytvořit z EU do roku 2010 nejdynamičtější a nejkonkurenceschopnější ekonomiku světa založenou na znalostech, schopnou udržitelného hospodářského růstu, vytváření více kvalitních pracovních příležitostí a zachovávající sociální soudržnost.⁴⁰

Cílem Lisabonské strategie bylo řešení klíčových ekonomických otázek nízké míry hospodářského růstu, vysoké nezaměstnanosti a v neposlední řadě sociálního vyloučení. Za klíčový byl považován problém „deficitu zaměstnanosti“ v kohortě 55–65, jenž přispívá k nízkému růstu hospodářství EU a vyloučení řady lidí ze společnosti. Evropská rada vyzvala v roce 2001 ke zvýšení zaměstnanosti starších pracujících. Tento program byl oživen na jaře 2005, kdy bylo členským státům doporučeno „rozvíjet komplexní strategii aktivního stárnutí do roku 2006“. Další evropské dokumenty na toto téma navrhovaly, aby tato strategie zahrnovala poskytování pobídek pro pracující, kteří setrvají déle v zaměstnání, a pro zaměstnavatele, kteří zaměstnávají a nadále nechají pracovat starší pracující. Žádoucí je rostoucí účast na celoživotním vzdělávání pro všechny věkové skupiny, ale zejména pracující s nízkou kvalifikací a starší pracující; zlepšení pracovních podmínek a kvality v práci, a opatření zaměřená na odstranění překážek zaměstnanosti, jako je otevřená a skrytá věková diskriminace.⁴¹

10. Zelená kniha „Nová mezigenerační solidarita jako odpověď na demografické změny“

Zelenou knihu schválila Evropská komise v Bruselu v roce 2005 a vymezila v ní tři základní demografické trendy:

- neustále prodlužování délky života
- zvyšování počtu pracovníků starších 60 let

³⁹ Geriatrie. *Madridský plán a jiné strategické dokumenty*. [online]. 2007. [cit. 20.02.2014]. Dostupný z WWW: < http://www.geriatrie.cz/dokumenty/madridsky_plan.pdf>.

⁴⁰ EUROSKOP. *Lisabonská strategie*. [online]. [cit. 21.02.2014]. Dostupný z WWW: < <https://www.euroskop.cz/8742/sekce/lisabonska-strategie/>>.

⁴¹ MPSV. *Regionální strategie a demografické stárnutí*. [online]. 2006. [cit. 14.02.2014]. Dostupný z WWW: <http://www.mpsv.cz/files/clanky/4276/ageing_toolkit_czech.pdf>.

- trvale nízká porodnost

V Zelené knize je uvedeno, že neustálé prodlužování délky života je výsledkem pokroku ve zdravotnictví a v kvalitě života Evropanů. Střední délka života v dobrém zdravotním stavu neustále roste. Očekává se, že tento pokrok by měl pokračovat a měly by se zmenšovat rozdíly ve střední délce života mužů a žen. V jedné rodině mohou nyní být čtyři generace, jsou však mobilnější a nežijí vždy společně, jako tomu bylo dříve.⁴²

Zvyšování počtu pracovníků starších 60 let bude zřejmé až do doby kolem roku 2030, kdy se z dětí "baby boomu" stanou senioři. Generace, které vzešly z "baby boomu", měly méně dětí než generace před nimi. Na nízké porodnosti se podílí více faktorů, např. problémy s hledáním zaměstnání, nedostatek a cena bytů, vyšší věk rodičů při narození prvního dítěte, různé možnosti, pokud jde o studium, práci a rodinný život. Zelená kniha zdůrazňuje, že v důsledku těchto demografických změn dochází ve společnosti také k velkým strukturálním změnám - vyvíjí se struktura rodiny, je více starších pracovníků (55-64), seniorů (65-79), velmi starých lidí (80+), méně dětí, mladých lidí a dospělých v produktivním věku. Přechody mezi jednotlivými obdobími života jsou složitější; zejména to platí o mladých lidech, kteří do některých životních etap vstupují později (konec studií, nástup do zaměstnání, první dítě).⁴³

Nová mezigenerační solidarita je založena na těchto základních pilířích:

- lépe integrovaná mladá generace
- globální přístup k cyklu aktivního života
- nová místa pro seniory
- solidarita s velmi starými lidmi⁴⁴

11. Leónská ministerská deklarace

V roce 2007 se ve španělském městě León konala Ministerská konference Evropské hospodářské komise OSN o stárnutí, ze které vzešla ministerská deklarace. Tato deklarace

⁴² Informační portál pro osoby se specifickými potřebami. *Nová mezigenerační solidarita jako odpověď na demografické změny*. [online]. 2012.[cit. 22.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.helpnet.cz/seniori/dokumenty-tykajici-se-senioru/365-3>>.

⁴³ Informační portál pro osoby se specifickými potřebami. *Nová mezigenerační solidarita jako odpověď na demografické změny*. [online]. 2012.[cit. 22.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.helpnet.cz/seniori/dokumenty-tykajici-se-senioru/365-3>>.

⁴⁴ Informační portál pro osoby se specifickými potřebami. *Nová mezigenerační solidarita jako odpověď na demografické změny*. [online]. 2012.[cit. 22.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.helpnet.cz/seniori/dokumenty-tykajici-se-senioru/365-3>>.

vymezuje problémy, základní priority a opatření, které souvisí s demografickým vývojem a situací seniorů.⁴⁵

12. Vídeňská Ministerská konference o stárnutí

Hospodářský a sociální výbor OSN pro Evropu svolal konferenci ministrů práce, zdravotnictví a sociálních věcí za účelem kontroly plnění Madridského akčního plánu (Madrid 2002) a Regionální implementační strategie (Berlín 2002). Konference se konala v září 2012 ve Vídni u příležitosti 30. výročí přijetí Vídeňského akčního plánu o stárnutí (1982). Hlavním cílem konference bylo vyhodnocení plnění Madridského akčního plánu a Implementační strategie od poslední konference ve španělském Leónu (2007), jakého pokroku bylo dosaženo, jaký je prostor pro zlepšení a jak přistupovat k výzvám, které stále přetrvávají. Ústředním tématem konference bylo „Zajištění společnosti pro všechny věkové kategorie: podpora kvality života a aktivní stárnutí“.⁴⁶

Společným jmenovatelem všech uvedených mezinárodních dokumentů a iniciativ je výzva ke změnám v přístupu ke stáří a stárnutí, a to na všech úrovních a ve všech odvětvích, aby bylo možno naplnit obrovský potenciál stárnutí populace ve 21. století. Cílem těchto strategií je zajistit, aby lidé na celém světě mohli stárnout v bezpečí a důstojně a aby se i nadále mohli účastnit života ve společnosti jako plnoprávní občané.

⁴⁵ MPSV. *Leónská ministerská deklarace – Společnost pro osoby v každém věku: výzvy a příležitosti*. [online]. 2008. [cit. 22.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpsv.cz/cs/4992>>.

⁴⁶ *Fórum sociální práce*. Praha: Filozofická fakulta Univerzity Karlovy v Praze, 2012, roč. 2012, č. 2. ISSN 1804-3070.

5 Proces stárnutí a stáří

Stárnou jednotlivci i společnost. Stárnutí jednotlivce je zákonitý proces, který probíhá celoživotně, je nezvratný a týká se každého jedince. V jeho průběhu dochází k nepříznivým změnám v morfologii a u fyziologických funkcí dané osoby. Tyto změny jsou individuálně specifické, tzn., že postupují rozdílným tempem, nastupují v různých okamžicích a obměnách.⁴⁷

Samotný proces stárnutí jednotlivce je však ovlivněn i celou řadou dalších faktorů jako například životním způsobem, stravovacími návyky, místem, kde člověk strávil podstatnou část života (mírou znečištění ovzduší), náročností profese a v nespolední řadě i mírou prožívaného stresu. Stáří je označení posledních etap ontogenetického vývoje člověka. Jedná se o projev a důsledek involučních změn probíhajících různou rychlostí a s výraznou inter-individuální variabilitou. Na charakteru stáří se podílí řada faktorů, např. zdravotní stav, životní styl, vlivy sociálně ekonomické a psychické.⁴⁸

Kalvach vymezuje tři základní přístupy. **Kalendářní stáří**, které se dá jednoduše definovat. V praxi se často etapizuje do tří kategorií, mladí senioři (65-74 let), staří (75 – 85 let) a velmi staří senioři (85 let a více). **Sociální stáří** velmi úzce souvisí se sociálními rolemi, které se váží k určitému věku. Jedná se o předproduktivní věk (0 – 14 let), který je spojen se vzděláváním, dále pak produktivní věk (15 -59, příp. 64), od kterého se očekává ekonomická a biologická produktivita. A konečně postproduktivní (60+, příp. 65+), který je spojován s odchodem do důchodu. **Biologické stáří** se jen velmi těžko vymezuje, neboť se opírá o změny v oblasti fyziologie, výkonnosti a mentální vyspělosti. Problém nastává s určením biologického stáří, jelikož lidé stejného kalendářního věku vykazují různé biologické stáří.⁴⁹

Zajímavý pohled na stáří nabízí Gilleard a Higgs, kteří uvádí, že období stáří je možné kategorizovat do několika od sebe odlišných životních stylů. Ve své práci vymezují kultury či subkultury stáří. Tato různorodost je umožněna dnešní konzumní společností, která otevírá prostor mnoha způsobům, jak stáří prožít. Také poukazují na obraz stáří v kontextu pracujících a nepracujících jedinců v důchodovém věku.⁵⁰

Dle Tomeše *„je stáří přirozené, poslední období lidského života, ve kterém se pozvolna omezují (degenerují) funkce lidského organismu. Projevuje se to v postupném*

⁴⁷ KALVACH, Z. a kol. *Geriatric a gerontologie*. Praha: Grada, 2004. ISBN 978-80-247-7038-3. s 148.

⁴⁸ KALVACH, Z. a kol. *Geriatric a gerontologie*. Praha: Grada, 2004. 864 s., ISBN 80-247-0548-6. s. 150.

⁴⁹ KALVACH, Z. a kol. *Geriatric a gerontologie*. Praha: Grada, 2004. ISBN 978-80-247-7038-3. s. 151.

⁵⁰ GILLEARD, C., HIGGS, P. 2000. *Cultures of Ageing: Self, Citizen and the Body*. Harlow, Pearson Education Ltd.

snižování schopnosti pracovat a aktivně reagovat na vnější svět.“⁵¹ Jedná se o poslední fázi životního cyklu jedince a u každého tato etapa probíhá odlišně. Uvádí, že podstatná je genetická dispozice, kvalita života a zdravotní péče. Těžce manuálně pracující a osoby pracující ve zdraví škodlivých podmínkách, lidé podvyživení, po těžkých nemocech či žijící v nevhodných hygienických podmínkách obvykle stárnou rychleji.⁵²

Věk sám o sobě však není jedinou determinantou stáří. Mezi hlavní ukazatele stáří patří také zdravotní a psychický stav. *„Stárnutí člověka je proces velmi individuální, složitý, probíhající u různých lidí různě. Jako biologický proces může probíhat přirozeně nebo chorobně. V prvním případě hovoříme o fyziologickém, v druhém případě o patologickém procesu stárnutí. Jak ukazují výzkumy, ztráta pracovní schopnosti je především důsledkem chorobného stavu a teprve ve vysokém věku se může stát výsledkem přirozeného – fyziologického – procesu změn orgánů a jejich funkcí.“*⁵³

Je tedy zřejmé, že definice stáří obecně vychází z toho, že starým se člověk stává po dovršení určitého věku. Sociální definice stáří je determinována odchodem jedince z pracovního procesu. S přibývajícím počty starých osob je však patrné, že tato kategorie lidí je značně heterogenní.

Současná společnost je vertikálně uspořádána a zařazení do jednotlivých vrstev závisí na vzdělání jedince, na jeho podílu na moci, na příjmu, na životním způsobu a v neposlední řadě na tom jakou vykonává profesi a jaká je její prestiž. Tyto dimenze syntetického statusu vytvářejí tzv. sociální status, tedy sociální postavení jedince v rámci celé společnosti. Jednotlivé složky statusu se po odchodu do důchodu mění. Z ředitele Nováka se stane důchodce Novák, může se změnit podíl na moci, sníží se příjem a změní se i životní způsob. Z toho vyplývá, že sociální status jedince se může významně snížit.⁵⁴ Říčan navrhuje, aby sousloví „ochod do důchodu“ bylo nahrazeno „vstupem do důchodu“, jež v sobě zahrnuje počátek něčeho nového a lidé vyřazení z pracovního procesu nebyli tak vnímáni jako osoby vyloučené ze společenského dění.⁵⁵ Obecně převládají stereotypní postoje vůči starým osobám, které mohou vést až k diskriminaci. V tomto případě pak

⁵¹ TOMEŠ, I., *Sociální politika: Teorie a mezinárodní zkušenost*. 2. vyd. Praha: Sociopress, 2001. 263 s. ISBN 80-86484-00-9, s. 145.

⁵² TOMEŠ, I., *Obory sociální politiky*. 1. vyd. Praha: Portál, 2011. 366 s. ISBN 978-80-7367-868-5. s. 170.

⁵³ TOMEŠ, I., *Sociální politika: Teorie a mezinárodní zkušenost*. 2. přeprac. vyd. Praha: Sociopress, spol. s r.o. 2001. 263 s. ISBN 80-86484-00-9, s. 145.

⁵⁴ RABUŠIC, L., *Česká společnost stárne*, Masarykova univerzita Brno 1995, ISBN 80-210-1155-6, s. 145.

⁵⁵ ŘÍČAN, P., *Cesta životem*, Praha: Portál, 2004. 390 s. ISBN 80-7367-124-7. s. 205.

hovoříme o tzv. ageismu. Tyto postoje jsou založeny na stejném principu jako ostatní diskriminace, tedy nadřazenost majoritní společnosti k minoritě.⁵⁶

Pojem stárnutí je třeba rozlišovat na úrovni populace a jednotlivce. U jednotlivce znamená stárnutí biologický proces, který je charakterizován od narození do smrti. Jedná se o zvyšování věku jednotlivce. Stárnutí lidského organismu je permanentní a omládnutí není možné. Stárnutí v demografickém smyslu se naopak týká celé populace. Stárnoucí populace může omládnout zvýšením podílu mladých věkových skupin.⁵⁷

Jak již bylo uvedeno, stárnutí z demografického hlediska se týká demografických změn, které probíhají v celé společnosti.

Obecně stárnutí společnosti znamená zvyšující se absolutní i relativní počet a podíl obyvatel, které jsou označovány jako „staré“. Pojem „starý“ závisí samozřejmě i na demografickém stárnutí. Existuje mezinárodně uznávaný úzus, že stáří se definuje chronologickým věkem a že za staré osoby jsou zatím považováni ti, kteří dosáhli 65. roku věku.⁵⁸

Nutno zdůraznit, že podíl starých nemocných se neustále posouvá do vyšších věkových kohort a v nižších přibývá zdravých starých lidí, což znamená, že se prodlužuje aktivní věk obyvatelstva. Střední délka života mužů v roce 1995 dosahovala 71 let a v roce 2011 již 75 let. Střední délka života žen byla 77 let v roce 1995 a téměř 80 let v roce 2011.⁵⁹

Prodlužující se délka lidského života mění pohled na životní cyklus. Dnešní padesátník či padesátnice zdaleka nejsou na konci tohoto cyklu, ale mají před sebou vyhlídku na možná čtvrt století aktivního života. Tato skutečnost pak odráží i nutné změny ve všech sférách společnosti.⁶⁰

⁵⁶RABUŠIC, L., *Česká společnost stárne*, Masarykova univerzita Brno 1995, 192 s. ISBN 80-210-1155-6, s. 147.

⁵⁷Demografie.info. *Demografické stárnutí*. [online]. [cit. 30-4-2013]. Dostupný z WWW: <http://www.demografie.info/?cz_starnuti=>>.

⁵⁸CIMBÁLNÍKOVÁ, L., FUKAN, J., JOKEŠOVÁ, R., LAZAROVÁ, B., NOVOTNÝ, P., PALÁN, Z., RABUŠICOVÁ, M., RAJMONOVÁ, M., ŘEHÁKOVÁ, L. *Age management*. [online]. [cit. 30-4-2013]. Dostupný z WWW: <http://www.aivd.cz/sites/default/files/agemanagement_web_0_0.pdf>.

⁵⁹*Populace a zdraví*. [online]. [cit. 30-4-2013]. Dostupný z WWW: <[http://envis.praha-mesto.cz/\(ycee5z55bw5hxt45o3fhgn55\)/rocenky/Pr11_pdf/RZP11_kapC.pdf](http://envis.praha-mesto.cz/(ycee5z55bw5hxt45o3fhgn55)/rocenky/Pr11_pdf/RZP11_kapC.pdf)>.

⁶⁰RABUŠIC, L., *Česká společnost stárne*, Masarykova univerzita Brno 1995, 192 s. ISBN 80-210-1155-6, s. 145.

6 Aktivní stáří

Stárnoucí Evropa je postavena před četné výzvy týkající se jak pracovního trhu a zdravotnictví, tak i životní úrovně seniorů po odchodu do důchodu. Po celá desetiletí společnost setrvala v přístupu, který seniory odsouval do pozadí a nahlížel na ně jako na neperspektivní, závislé a společensky nepřínosné. Výraznou změnou charakteristiky skupiny seniorů je, že přibývá zdravých starých lidí, postupně se zvyšuje jejich životní úroveň, včetně zdraví a vitality. Významně se prodlužuje doba aktivního věku, kdy senioři zůstávají soběstační.

Podle Katze aktivní stáří nahrazuje obraz seniorů jako pasivních, nemohoucích či nemocných lidí. Aktivita seniorů je spojena s jejich zapojením na trhu práce, vzděláváním se a s celkově aktivním prožitím období stáří. Aktivita se také stala nedílnou součástí prezentace stáří v současnosti.⁶¹ Ke změně vnímání seniorů došlo na základě změny všech dimenzí života seniorů.

Aktivní stárnutí znamená stárnout v dobrém zdravotním stavu a jako plnohodnotný člen společnosti se i nadále profesně uplatňovat, zůstat nezávislý v každodenním životě a aktivněji se podílet na životě společnosti. I v pokročilém věku lze plnit svou roli ve společnosti a užívat vyšší životní úrovně. Jde o to, jak maximálně využít ohromný potenciál, který senioři mají i ve vyšším věku. Aktivní stárnutí není přínosné pouze pro seniory samotné, nýbrž i pro celou společnost.⁶²

Pojem aktivní stárnutí vznikl již koncem 90. let minulého století v rámci Světové zdravotnické organizaci (WHO). WHO tak reagovala na problematiku celosvětového stárnutí populace a zejména na změny v biologickém a psychickém stavu seniorů. Koncept přístupu ke stáří a seniorům vychází ze Zásad Organizace spojených národů pro seniory a vyjadřuje potřebu změny v začleňování seniorů do společnosti. Podstatou této změny je prohloubení vztahu široké veřejnosti k seniorům, ve smyslu respektování a prosazování jejich práv a hodnot, jako jsou zejména nezávislost, důstojnost, účast na životě společnosti a seberealizace. Aktivní stárnutí proto podněcuje takový přístup k jednotlivcům i skupinám, který umožňuje naplňování potenciálu jejich fyzického, psychického i sociálního blahobytu v průběhu života a začleňování do společnosti dle jejich potřeb, přání a možností, a který zároveň umožňuje poskytování ochrany, bezpečí a péče těmto lidem.

⁶¹ KATZ, S. 2000. „Busy Bodies: Activity, Ageing and the Management of Everyday Life“. *Journal of Ageing Studies* 14 (2), 135-152.

⁶² European Commission. *Jak chceme stárnout? Kampaň za lepší společnost pro všechny věkové skupiny* [online]. [cit. 11.11.2013]. Dostupný z WWW <http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/EY2012/Promo/Leaflet_cs.pdf>.

Slovo „aktivní“ vybízí k přetrvávající participaci na společenském, ekonomickém, kulturním, duchovním i občanském dění, nejen ke schopnosti být fyzicky aktivní či být součástí pracovní síly.⁶³

6.1 Faktory ovlivňující aktivní stárnutí

Z výše uvedených skutečností vyplývá, že nezbytnou podmínkou prožití aktivního a plnohodnotného stáří je dobrý zdravotní stav jedince. Zdravotní stav přináší ve vyšším věku určitá omezení, jež mohou bránit prožívání života aktivně a podle vlastních představ. Dalším překážkou může být i osamělost starších lidí a menší příležitost ke společenským aktivitám.

Z individuálního pohledu je to především otázka životního stylu daného jedince, jeho osobnost, zkušenosti a životní situace, kterými prošel. Starší lidé jsou značně nehomogenní skupinou. Zdravotní stav je významně limitujícím faktorem ve smyslu aktivity. Člověk, který je omezen ve své pohyblivosti má přirozeně méně možností být aktivní. Předchozí životní zkušenosti v oblasti mezilidských vztahů významně ovlivňují způsoby komunikace a sociální interakce. Žije-li člověk osaměle, má méně podnětů k aktivitě, než člověk, který žije s rodinou a má mnoho přátel v blízkém okolí.⁶⁴

Koncept aktivního stárnutí nabývá v praxi mnoha podob. Vždy ale odkazuje k produktivnímu či úspěšnému stárnutí. Předpokladem je tedy udržovat se v dobrém zdravotním stavu, zapojovat se do veřejného dění jak v rámci společnosti, tak i v rodině a dbát na celoživotní vzdělávání. Další podstatnou podmínkou konceptu aktivního stárnutí je možnost osob, jež dosáhly hranice důchodového věku, být i nadále součástí trhu práce v případě, že se nechtějí plně realizovat mimo něj.⁶⁵

6.2 Ageismus

Bariérou plnohodnotné integrace seniorů do společnosti a jejich možnosti účastnit se aktivně na společenských procesech může být tzv. ageismus. Ageismus je pojem, který úzce souvisí s aktivním stárnutím. Jedná se o diskriminaci na základě věku. Vychází z

⁶³ Mamaloca. *Výměna zkušeností a know-how v oblasti aktivního stárnutí a zaměstnanecké politiky vůči pracovníkům starším 50 let.* [online]. [cit. 11.11.2013]. Dostupný z WWW <<http://www.mamaloca.cz/wp-content/uploads/2012/03/Manuál-2.pdf>>.

⁶⁴ Mamaloca. *Výměna zkušeností a know-how v oblasti aktivního stárnutí a zaměstnanecké politiky vůči pracovníkům starším 50 let.* [online]. [cit. 11.11.2013]. Dostupný z WWW <<http://www.mamaloca.cz/wp-content/uploads/2012/03/Manuál-2.pdf>>.

⁶⁵ Mamaloca. *Výměna zkušeností a know-how v oblasti aktivního stárnutí a zaměstnanecké politiky vůči pracovníkům starším 50 let.* [online]. [cit. 11.11.2013]. Dostupný z WWW <<http://www.mamaloca.cz/wp-content/uploads/2012/03/Manuál-2.pdf>>.

negativního přístupu ke stáří a starým lidem a je založen na předsudcích a nepříznivých představách o starých lidech.

Jak již bylo uvedeno dříve, pojem ageismus (od slova age = věk) poprvé použil americký psychiatr a gerontolog Robert Butler koncem 60. let minulého století v souvislosti s diskriminací lidí pro jejich vyšší věk zejména v americkém zdravotnictví a potažmo pak v celé společnosti. Robert Butler, kterého od dětství vychovávali prarodiče, si všiml, že lidé automaticky očekávají od starších lidí charakteristiky jako je špatné zdraví či senilita a z toho důvodu s nimi jednají nerovným způsobem. Reakcí byly výzkumy, které dokázaly, že senilita je projev nemoci a ne přirozená součást stáří nebo že vztah mezi špatným zdravím a stárnutím není tak jednoznačný.⁶⁶

Vidovičová definuje ageismus obecně jako: „*ideologii založenou na sdíleném přesvědčení o kvalitativní nerovnosti jednotlivých fází lidského životního cyklu. Projevuje se skrze proces systematické, symbolické i reálné stereotypizace a diskriminace osob a skupin na základě jejich chronologického věku a/nebo na jejich příslušnosti k určité generaci.*“⁶⁷

Ageismus je ideologie a přesvědčení. Jedním z jeho projevů je věková diskriminace. Například když zaměstnavatelé nechtějí přijímat starší pracovníky, protože předpokládají, že jsou vzhledem k svému věku méně schopní. Diskriminace je ale až krajní, nejvíce zřetelnou podobou ageismu. Vedle diskriminace se projevuje i sdílením stereotypních očekávání od druhých na základě jejich věku nebo přijímáním předsudků. Ageismus předpokládá kvalitativní nerovnost, jde o přesvědčení, že jedna věková skupina je v něčem „lepší“ než druhá. Ageismus nemá podobu pouze negativních, ale i pozitivních stereotypů a předsudků, protože například projevy soucitu a přehnaného ochrannictví vůči osobám určité věkové skupiny mohou v těchto lidech vyvolávat pocity méněcennosti či podrážek.⁶⁸

Problematikou ageismu se zabýval mezinárodní výzkum European Social Survey Round 4 (ESS4), do kterého se v roce 2009 zapojila řada evropských států včetně České republiky. Z výzkumu ESS4 vyplynulo, že ageismus je nejrozšířenějším typem

⁶⁶ Socioweb. *Ageismus*. [online] 2010 . [cit. 08.03.2014]. Dostupný z WWW <<http://www.socioweb.cz/index.php?disp=temata&shw=371&lst=106>>.

⁶⁷ VIDOVIČOVÁ, L., RABUŠIC, L. *Věková diskriminace - ageismus: úvod do teorie a výskyt diskriminačních přístupů ve vybraných oblastech s důrazem na pracovní trh*. [online] 2005. [cit. 11.12.2013]. Dostupný z WWW <<http://is.muni.cz/el/1423/jaro2007/SPP434/um/vidovicova-ageismus.pdf>>.

⁶⁸ Socioweb. *Webový magazín pro všechny se zájmem o společnost, ve které žijeme*. [online] 2010. [cit. 08.03.2014]. Dostupný z WWW <http://www.socioweb.cz/upl/editorial/download/186_SOCIOWEB_01_2011_.pdf>.

diskriminace v České republice, protože je lidmi zažíván ve větším měřítku než diskriminace na základě pohlaví nebo etnické příslušnosti. V tomto výzkumu celkem 54 % Čechů starších 15 let uvedlo, že v posledním roce alespoň jednou zažili nespravedlivě jednání vůči své osobě nebo projevy předsudků na základě jejich věku. Další otázky zjišťovaly, jaké emoce podle respondentů vzbuzují mladí lidé a senioři. Ze čtyř zjišťovaných emocí, jimiž byly závist, obdiv, soucit a opovržení, se Češi nejvíce ztotožňovali s pocitem soucitu vůči seniorům starším 70 let (uvedlo 55 % dotázaných). Celkově se pak polovina dotázaných (mezi nimi častěji starší lidé) shodla, že věkovou diskriminaci je v České republice možné považovat za dost závažný nebo velmi závažný problém.⁶⁹ Ageismus tedy подрývá základní principy aktivního stárnutí.

6.3 Aktivní stárnutí v ekonomickém kontextu

Podle prognóz se v zemích Evropské unie důsledkem demografických změn sníží počet ekonomicky aktivních osob zhruba o 20 % do roku 2050 a průměrný věk na pracovním trhu se zvýší až o 8 let.⁷⁰ Důležitým faktorem je přepočtení ekonomicky aktivních obyvatel na jednoho důchodce. Ze studie EU (Active Age) vyplývá, že v roce 2050 bude v zemích Evropské unie 1,9 ekonomicky aktivních obyvatel na jednoho důchodce. Stárnutí populace, zvyšování kvality života a zdravotnických služeb a klesající počet osob v produktivním věku nutně přináší nezanedbatelná ekonomická rizika v podobě zvýšených výdajů v důchodovém systému a lékařské péče. Na stárnutí populace je tedy především pohlíženo jako na hrozbu. Vedle ekonomických hledisek je však nezbytné vidět i kvality, kterými starší lidé disponují a následně jejich potencionální přínos pro společnost.⁷¹

Je nezbytné vidět realitu očima současnosti, nikoliv optikou mýtů minulosti. Většina evropských zemí totiž důsledkem významného rozvoje v oblasti zdravotnictví a celkové životní úrovně v současnosti vlastní silný lidský kapitál, který může velmi efektivně využívat. Jedná se o aktivity a charakteristiky seniorů, které jsou pro společnost přínosné, avšak málo oceňované. Zejména pak ty, které jsou zatím zcela v pozadí všeobecného povědomí. Životní zkušenost, vyrovnanost, nadhled, zodpovědnost a

⁶⁹ Socioweb. *Ageismus*. [online] 2010. [cit. 08.03.2014]. Dostupný z WWW <<http://www.socioweb.cz/index.php?disp=temata&shw=371&lst=106>>.

⁷⁰ MUENZ, R., *Aging and demographic change in European societies: main trends and alternative policy options*. Hamburg Institute for International Economics, [online] 2007. [cit. 11.03.2014]. Dostupný z WWW <http://www.monitoringris.org/documents/tools_reg/agingdemochange.pdf>.

⁷¹ Evropská rozvojová agentura, s.r.o. *Manuál aktivního stárnutí*. [online] 2012. [cit. 11.03.2014]. Dostupný z WWW <http://aktivne.eracr.cz/wp-content/uploads/2013/01/A5-manual_nahled.pdf>.

spolehlivost jsou charakteristiky, kterými mnoho starších osob disponuje a které mohou být efektivně využity v zaměstnání a k vzájemnému mezigeneračnímu obohacení.⁷²

Evropská společnost si velmi pomalu začíná uvědomovat přínos seniorů a hodnoty aktivního stárnutí. Myšlenka, že po šedesátce život zdaleka nekončí, nejlépe vystihuje filosofii Evropského roku aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity.⁷³

⁷² Evropská rozvojová agentura, s.r.o. *Manuál aktivního stárnutí*. [online] 2012. [cit. 11.03.2014]. Dostupný z WWW <http://aktivne.eracr.cz/wp-content/uploads/2013/01/A5-manual_nahled.pdf>.

⁷³ MZCR. *Rok 2012 je vyhlášen Evropským rokem aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity (dále jen „EY 2012“), s důrazem na podporu vitality a důstojnosti všech osob*. [online] 2012. [cit. 11.03.2014]. Dostupný z WWW <http://www.mzcr.cz/Unie/obsah/evropsky-rok-aktivniho-starnuti-a-solidarity-mezigeneracemi_2511_8.html>.

7 Evropský rok aktivního stáří a mezigenerační solidarity 2012

Aktivní stárnutí není přínosné pouze pro seniory samotné, nýbrž i pro celou společnost. Cílem Evropského roku aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity je poukázat na přínos starších lidí pro společnost a na způsoby, jakými lze tento přínos podpořit. Evropský rok 2012 má na všech úrovních zmobilizovat politické činitele i ostatní zúčastněné aktéry k čínorodému přístupu v zájmu vytvoření příznivého prostředí pro aktivní stárnutí a posílení mezigenerační solidarity.⁷⁴

7.1 Cíle

Rok 2012 byl vyhlášen Evropským rokem aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity s důrazem na podporu vitality a důstojnosti všech osob. Hlavním cílem bylo usnadnit vytvoření kultury aktivního stárnutí založené na společnosti vstřícné pro všechny věkové skupiny.

Konkrétní cíle Evropského roku aktivního stáří a mezigenerační solidarity:

1. zvýšit všeobecné povědomí o významu aktivního stárnutí a jeho různých pojetích a současně zajistit, aby mu bylo přiznáno významné postavení v politické agendě subjektů zúčastněných na všech úrovních, s cílem vyzdvihnout cenný přínos starších lidí pro společnost a hospodářství a více jej uznávat, podporovat aktivní stárnutí, solidaritu mezi generacemi a vitalitu a důstojnost všech lidí, více se snažit o mobilizaci potenciálu starších lidí bez ohledu na jejich původ a umožnit jim vést nezávislý život;
2. podněcovat diskuzi, předávat si informace a rozvíjet vzájemnou výměnu zkušeností mezi jednotlivými členskými státy, jakož i zúčastněnými subjekty na všech úrovních s cílem podporovat politiku aktivního stárnutí, vymezit a šířit osvědčené postupy a podporovat spolupráci a součinnost v dané oblasti;
3. nabídnout rámec pro závazky a konkrétní opatření, které umožní Unii, členským státům a zainteresovaným subjektům na všech úrovních, při významném zapojení

⁷⁴ European Commision. *Jak chceme stárnout? Kampaň za lepší společnost pro všechny věkové skupiny* [online]. [cit. 11.11.2013]. Dostupný z WWW <http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/EY2012/Promo/Leaflet_cs.pdf>.

občanské společnosti, sociálních partnerů a podniků a s důrazem na podporu informačních strategií, aby prostřednictvím konkrétních činností vypracovaly inovativní řešení, politiky a dlouhodobé strategie, včetně komplexních strategií řízení zohledňujících věkovou strukturu v oblasti zaměstnanosti a práce, a sledovaly konkrétní cíle týkající se aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity;

4. podporovat činnosti, které pomohou bojovat proti diskriminaci na základě věku, překonávat stereotypy související s věkem a odstranit bariéry, zejména pokud se jedná o zaměstnatelnost starších osob.⁷⁵

K dosažení výše uvedených cílů byly v průběhu roku 2012 realizovány konference a iniciativy s aktivním zapojením všech příslušných subjektů, s cílem podpořit diskuzi, zvyšovat povědomí a podněcovat závazky ke konkrétním cílům přispívajícím k udržitelným a trvalým dopadům; dále informační, propagační a vzdělávací kampaně; byla zprostředkována výměna informací, zkušeností a postupů; a v neposlední řadě byly prováděny výzkumy na úrovni unie, států i jednotlivých regionů.⁷⁶

7.2 Evropský rok 2012 usiloval o prosazení aktivního stárnutí ve třech oblastech:

1. Účast na životě společnosti

Odchod do důchodu se nesmí stát synonymem nečinnosti. Často se opomíjí, že se starší lidé mohou aktivně podílet na fungování společnosti například tím, že se budou starat o druhé - ať už se jedná o rodiče, manžela, manželku či vnoučata - nebo zapojením se do dobrovolnické činnosti. Evropský rok chce dosáhnout většího uznání přínosu starších lidí pro společnost a vytvořit vhodnější podmínky k jejich podpoře.⁷⁷

2. Podpora autonomie ve stáří

S přibývajícím věkem se zdravotní stav seniorů zhoršuje. Avšak existuje mnoho způsobů jak toto zhoršování zpomalit a jak zajistit prostředí ohleduplnější k lidem, kteří trpí zdravotními problémy či jsou tělesně postiženi. K aktivnímu stárnutí též patří

⁷⁵ MPSV. *Evropský rok aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity* [online]. [cit. 20.11.2013]. Dostupný z WWW <<http://www.mpsv.cz/cs/11696>>.

⁷⁶ MPSV. *Evropský rok aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity* [online]. [cit. 20.11.2013]. Dostupný z WWW <<http://www.mpsv.cz/cs/11696>>.

⁷⁷ European Commission. *Jak chceme stárnout? Kampaň za lepší společnost pro všechny věkové skupiny* [online]. [cit. 11.11.2012]. Dostupný z WWW <http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/EY2012/Promo/Leaflet_cs.pdf>.

poskytnutí prostředků, které umožní seniorům nadále žít nezávisle a soběstačně po co nejdelší dobu.⁷⁸ Je třeba zaměřit se na podporu zdraví a preventivní zdravotní péče prostřednictvím opatření, které maximalizují počet let prožitých ve zdraví a předejdou závislosti starších lidí na jejich okolí; je třeba také vytvářet prostředí (veřejné budovy, infrastruktura, doprava, budovy), které bude přátelštější ke starším lidem a umožní jim dlouhodobou nezávislost na pomoci ostatních.⁷⁹

3. Zaměstnání

Stále se prodlužující průměrná délka života v celé Evropě posunuje věkovou hranici odchodu do důchodu, avšak mnozí se obávají, že se jim nepodaří udržet si pracovní místo či najít jiné zaměstnání až do doby odchodu do důchodu za důstojných podmínek. Starším pracovníkům je třeba nabídnout na trhu práce lepší pracovní příležitosti.⁸⁰ Mají-li starší pracovníci setrvat v zaměstnání, je třeba především zlepšit pracovní podmínky a přizpůsobit je zdravotnímu stavu a potřebám starších osob; dále se musí aktualizovat jejich dovednosti poskytnutím lepšího přístupu k celoživotnímu vzdělávání a přezkoumat daňový systém a systém sociálních dávek, aby byly vytvořeny účinné pobídky motivující k prodloužení produktivního věku.⁸¹

Evropský rok aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity měl na problematiku upozornit a pomoci najít vhodná řešení. Především měl pak inspirovat politiky i ostatní veřejnost k vytýčení jasných cílů, které budou postupně naplňovány.

⁷⁸ European Commission. *Jak chceme stárnout? Kampaň za lepší společnost pro všechny věkové skupiny* [online]. [cit. 11.11.2012]. Dostupný z WWW <http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/EY2012/Promo/Leaflet_cs.pdf>.

⁷⁹ Europass. *Byl zahájen Evropský rok aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity*. [online]. 2012 [cit. 16.11.2013]. Dostupný z WWW <<http://www.europass.cz/byl-zahajen-evropsky-rok-aktivniho-starnuti-a-mezigeneracni-solidarity/>>.

⁸⁰ European Commission. *Jak chceme stárnout? Kampaň za lepší společnost pro všechny věkové skupiny* [online]. [cit. 11.11.2012]. Dostupný z WWW <http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/EY2012/Promo/Leaflet_cs.pdf>.

⁸¹ Europass. *Byl zahájen Evropský rok aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity*. [online]. 2012 [cit. 16.11.2013]. Dostupný z WWW <<http://www.europass.cz/byl-zahajen-evropsky-rok-aktivniho-starnuti-a-mezigeneracni-solidarity/>>.

8 Age Management

Proces stárnutí má nepochybně vliv na pracovní schopnosti. Starší lidé často vyrovnávají ztráty ve fyzickém výkonu změnami pracovních metod, takže se stáří nemusí projevit na jejich pracovní výkonnosti. Pracovní trh tuto změnu zatím nevnímá a v důsledku toho mají starší lidé problémy se získáním a udržením zaměstnání.⁸²

Procesy stárnutí se zabývají lékaři (geriatrie), sociologové (sociální gerontologie), psychologové a ekonomové, které zajímají především ekonomické dopady, zejména pak sociální náklady. S komplexním přístupem k této problematice se setkáváme v tzv. ageing studies.⁸³

Celý koncept pracovní schopnosti, Age Managementu i indexu pracovní schopnosti byl rozšířen v rámci zemí EU i světa, zejména v době předsednictví Finska v EU.⁸⁴ Za průkopnickou zemi v Age Managementu je tedy všeobecně považováno Finsko, jež má v oblasti péče o zaměstnance nad 50 let a jejich pracovní schopnosti v rámci evropských zemí opravdu výsadní postavení. Aktuálnost a společenskou a ekonomickou závažnost tohoto tématu rozpoznali finští odborníci s dvacetiletým náskokem před ostatními evropskými zeměmi, a tak tuto oblast začali řešit výzkumně, prakticky, ale také programově a legislativně. Je tedy pochopitelné, že právě finské zkušenosti jsou tím, čím se uplatnění a rozšíření Age Managementu může v České republice nechat inspirovat.⁸⁵

Za kolébku Age Managementu můžeme tedy označit Finsko, konkrétně Finský institut pracovního zdraví (FIOH) se sídlem v Helsinkách, který se problematice stárnoucích pracovníků věnuje intenzivně již od 80. let minulého století. V té době se ve Finsku poprvé výrazně projevily problémy spojené se silnými populačními ročníky, které se narodily po 2. světové válce a byly spojeny s vysokým počtem práce neschopných osob a předčasnými odchody do důchodu. Pracovníci FIOH byli požádáni, aby našli odpověď na výzkumnou otázku „Jak dlouho mohou lidé pracovat a jaký je vhodný věk odchodu do důchodu?“ a také jakým způsobem měřit pracovní schopnost během stárnutí. Tým vědců

⁸² TOMEŠ, Igor, *Obory sociální politiky*. 1. vyd. Praha: Portál, 2011. 366 s. ISBN 978-80-7367-868-5. s. 170.

⁸³ TOMEŠ, Igor, *Obory sociální politiky*. 1. vyd. Praha: Portál, 2011. 366 s. ISBN 978-80-7367-868-5. s. 171.

⁸⁴ ŠTOROVÁ, I., *Age Management – co to je?*. [online]. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.pracenad50.cz/50-plus/bud-v-pohode-premyslej-rovne>>.

⁸⁵ CIMBÁLŇÍKOVÁ, L., FUKAN, J., LAZAROVÁ, B., NAVRÁTILOVÁ, D., NOVOTNÝ, P., ODRAZILOVÁ, R., PALÁN, Z., RABUŠICOVÁ, M., RAJMONOVÁ, M., ŘEHÁKOVÁ, I., ŠTOROVÁ, I., *Age Management, Komparativní analýza podmínek a přístupů využívaných v České republice a ve Finsku*, [online] 2011. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://www.aivd.cz/sites/default/files/agemanagement_web_0.pdf>.

pod vedením profesora Juhani Ilmarinena sestavil novou metodu, která byla nazvána Index pracovní schopnosti (Work Ability Index). Metoda byla aplikována a testována v longitudinální studii 6 500 pracovníků státní správy, která trvala 28 let.⁸⁶ Jednalo se o sebeposuzovací dotazník, který zahrnoval sedm oblastí, přičemž byl brán ohled také na charakter vykonávané práce, tedy zda jde o práci duševní či fyzickou. Cílem dotazníku bylo zjistit, které stránky je vhodné posílit a kam jedince nasměrovat. Petr Novotný z Ústavu pedagogických věd FF MU však dodává: „*Nesmí se ale postupovat tak, že když člověk zestárne, najdeme mu automaticky lehčí práci. Je třeba zajistit práci, při které bude zaměstnanec maximálně produktivní*“.⁸⁷

8.1 Zásady Age Managementu

Mezi hlavní zásady Age Managementu zaměřeného na skupinu pracovníků staršího věku patří především spravedlivé postoje ke stárnutí, dobré znalosti o věkovém složení společnosti a firmy, pochopení pro rozmanitost a individualitu či uplatňování strategického myšlení. Výsledkem může být zlepšení kvality života a pracovních podmínek (nejen) starších pracovníků, ale také šance pro společnost ve využití potenciálu pracovníků všech věkových skupin.⁸⁸

Age management je nejčastěji spojován se stárnoucími pracovníky, ale není to úplně správný výklad, vzhledem k tomu, že opatření Age Managementu směřují ke všem skupinám pracovníků. Jedná se například o opatření vztahující se k rodičům malých dětí, k absolventům, kteří vstupují do svého prvního zaměstnání nebo ke stárnoucím pracovníkům.⁸⁹ Tato práce se zabývá skupinou lidí nad 50 let.

Age Management obecně představuje vytvoření podmínek, které zohledňují věk na úrovni organizační a politické. Zaměstnavatelé i stát by měli věnovat stárnoucí populaci pozornost jednoduše proto, že budou téměř jistě zaměstnávat více starších lidí a za těchto podmínek budou chtít udržet produktivitu práce.⁹⁰

⁸⁶ ŠTOROVÁ, I., *Age Management – co to je?*. [online]. [cit. 27-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.pracenad50.cz/50-plus/bud-v-pohode-premyslej-rovne>>.

⁸⁷ KEJHOVÁ, H. *Nerezignujte na profesní růst nebo novou práci aneb Index pracovní schopnosti po fínsku*. [online] 2012. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://antecom.cz/upload/agemanagement/Age_Management_2012_12.pdf>.

⁸⁸ Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, o.s. *Co je to Age Management?*. [online]. [cit. 23-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.aivd.cz/agemanagement-informace>>.

⁸⁹ ŠTOROVÁ, I., *Age Management – co to je?*. [online]. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.pracenad50.cz/50-plus/bud-v-pohode-premyslej-rovne>>.

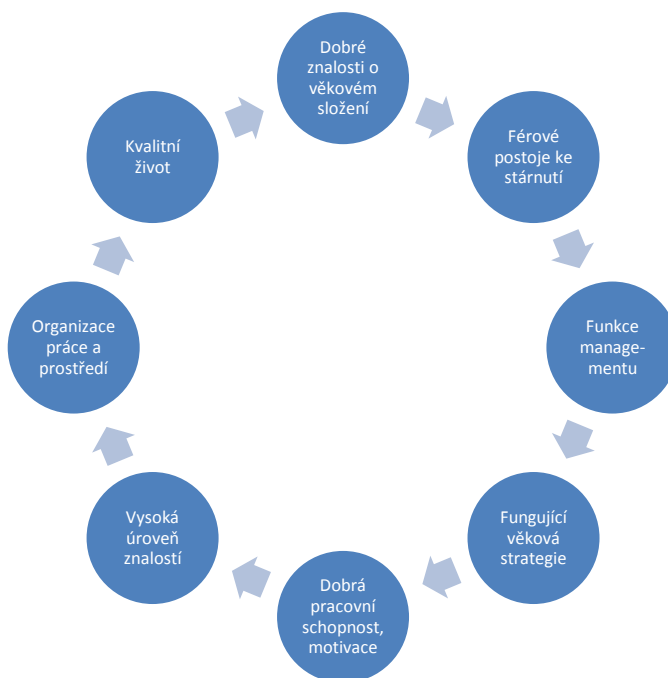
⁹⁰ CIMBÁLNÍKOVÁ, L., FUKAN, J., LAZAROVÁ, B., NAVRÁTILOVÁ, D., NOVOTNÝ, P., ODRAZILOVÁ, R., PALÁN, Z., RABUŠICOVÁ, M., RAJMONOVÁ, M., ŘEHÁKOVÁ, I., ŠTOROVÁ, I., *Age Management pro práci s cílovou skupinou 50+*. [online]. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://www.aivd.cz/sites/default/files/metodicka_prirucka_-_web.pdf>.

Jak již je uvedeno výše, jednou ze skupin, o které se v souvislosti s konceptem Age Managementu stále častěji hovoří, jsou lidé nad 50 let. Ti bývají znevýhodňováni například ve chvíli, kdy jsou motivováni k odchodu do předčasného důchodu nebo při hledání nového zaměstnání. Samy firmy podle průzkumů uvádějí, že jejich vnitřní politika nediskriminuje žádnou z věkových skupin, skutečnost je ale podle průzkumů jiná. Diskriminační postupy byly v praxi zjištěny. Starší člověk jako uchazeč o práci má poměrně těžký úkol obstát, především i kvůli zažitému stereotypu staršího pracovníka.⁹¹

O tom, že stárnutí evropské populace a prodlužování délky života s sebou přináší určité změny společnosti, už dnes nikdo nepochybuje. Kromě zvýšené zátěže na zdravotní či ekonomický systém tato skutečnost s sebou nese i zásadní proměnu věkové struktury lidí na trhu práce a řešení nabízí právě Age Management.⁹²

Na níže uvedeném obrázku jsou vytyčeny základní pilíře Age Managementu tak, jak je uvádí stejnojmenný časopis o personalistice, pracovním trhu, moderních metodách řízení práce a aktivním stárnutím.

Obr. č. 1 Pilíře Age Managementu



Zdroj: vlastní zpracování dle časopisu Age Management⁹³

⁹¹ POLČÁKOVÁ, P., *Age Management: Bez zaměstnávání starších to nepůjde*. [online]. [cit. 23-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.veda.muni.cz/tema/2561-tema-age-management#.UydKtsZOXIU>>.

⁹² Age management o.s. *Age Management.cz*. [online]. [cit. 23-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.agemanagement.cz/>>.

⁹³ KEJHOVÁ, H., *Nerezignujte na profesní růst nebo novou práci aneb Index pracovní schopnosti po finsku*. [online] 2012. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://antecom.cz/upload/agemanagement/Age_Management_2012_12.pdf>.

Řízení stárnoucí síly je předmětem zájmu na několika úrovních a každá tato úroveň má jiné cíle a jiné nástroje. Dle Ilmarinena lze rozlišit tři úrovně Age Managementu. Jedná se o úroveň individuální, úroveň organizace (firmy) a veřejnou, tedy celospolečenský zájem. Není možné přenášet zodpovědnost pouze na jednu úroveň. Na národní či regionální úrovni jde tedy zejména o sladění nabídky a poptávky na trhu práce, podporu vzdělávacího systému s ohledem na delší pracovní život, vytvoření účinné sociální politiky a zejména zavedení důchodové reformy. Na úrovni podniků je nezbytné vytvářet podmínky pro odborný rozvoj pracovních sil, nastavení firemní kultury vstřícné k pracujícím jakéhokoliv věku a zohlednění schopností a možností starších pracujících v pracovním procesu. A konečně na úrovni jednotlivce jde o vstřícnost a ochotu k dalšímu vzdělávání a samozřejmostí by měla být zodpovědnost k vlastnímu zdraví. Každá z uvedených úrovní má svoji nezastupitelnou roli a podmínkou úspěšného zavádění konceptu Age Managementu je jejich provázanost a soulad.⁹⁴ V následujícím schématu jsou uvedena opatření Age Managementu na jednotlivých úrovních systému.

⁹⁴ CIMBÁLNÍKOVÁ, L., FUKAN, J., LAZAROVÁ, B., NAVRÁTILOVÁ, D., NOVOTNÝ, P., ODRAZILOVÁ, R., PALÁN, Z., RABUŠICOVÁ, M., RAJMONOVÁ, M., ŘEHÁKOVÁ, I., ŠTOROVÁ, I., *Age Management pro práci s cílovou skupinou 50+*. [online]. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://www.aivd.cz/sites/default/files/metodicka_prirucka_-_web.pdf>.

Obr. č. 2 Vybraná opatření Age Managementu na různých úrovních systémů



Zdroj: J. Ilmarinen – vlastní zpracování⁹⁵

Ne vždy se zájmy všech stran shodují a může docházet ke střetům. Důvodem může být například nevyrovnanost investic a přínos pro některou ze stran. Na rozdíl od Finska neexistuje v České republice dosud zkušenost z komplexních projektů a akcí, které propojují všechny tři definované úrovně.⁹⁶

⁹⁵ ILMARINEN, J. *Ako si predĺžiť aktívny život. Starnutie a kvalita pracovného života v Európskej únii*. Bratislava: Príroda, 2008. ISBN 978-80-07-01658-3.

⁹⁶ CIMBÁLŇÍKOVÁ, L., FUKAN, J., LAZAROVÁ, B., NAVRÁTILOVÁ, D., NOVOTNÝ, P., ODRAZILOVÁ, R., PALÁN, Z., RABUŠICOVÁ, M., RAJMONOVÁ, M., ŘEHÁKOVÁ, I., ŠTOROVÁ, I., *Age Management pro práci s cílovou skupinou 50+*. [online]. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://www.aivd.cz/sites/default/files/metodicka_pirucka_-_web.pdf>.

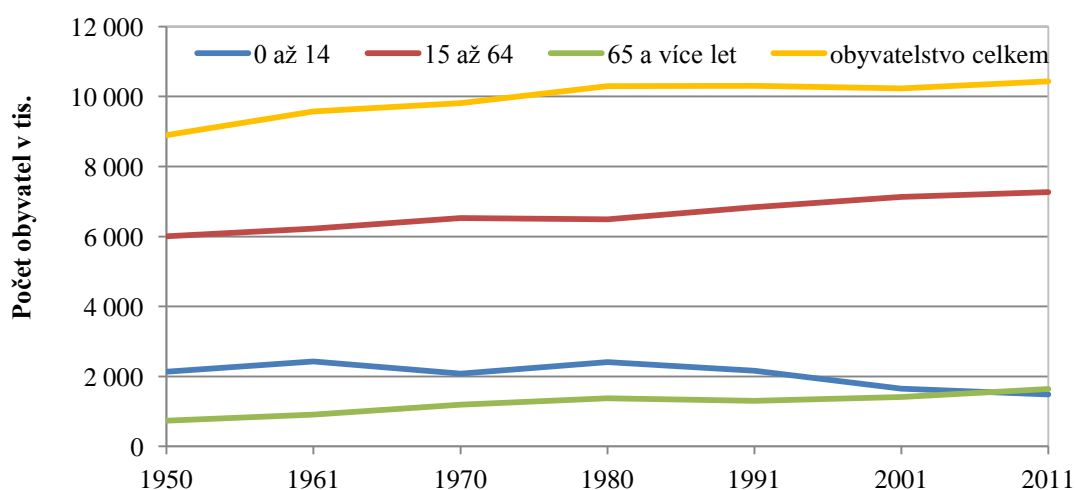
ANALYTICKÁ ČÁST

9 Analýza dosavadního vývoje tempa stárnutí v ČR

Stárnutí populace je nejcharakterističtější rysem demografického vývoje v České republice. V této kapitole jsou popsána východiska demografického vývoje v České republice, tedy vývoj počtu obyvatel a struktura počtu obyvatel podle věku do roku 2011.

Následující graf znázorňuje vývoj počtu obyvatel v letech 1950 až 2011 s ohledem na věkovou strukturu.

Graf č. 1 Vývoj počtu obyvatel ve věkových skupinách v letech 1950 - 2011



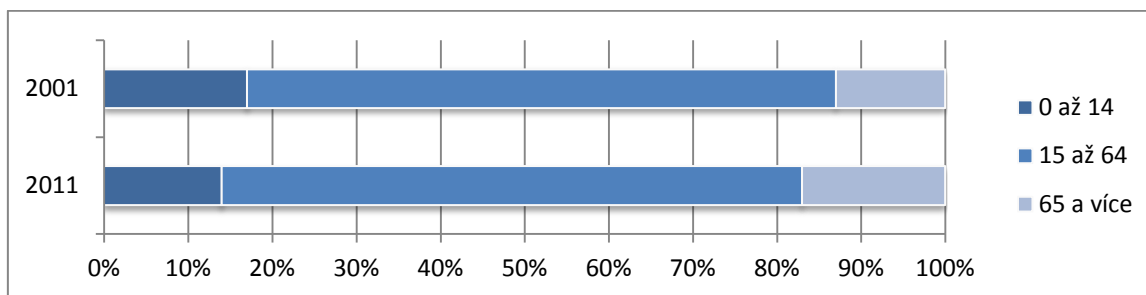
Zdroj: ČSÚ – vlastní zpracování⁹⁷

Za celé období 1950 - 2011 se podíl dětské populace zmenšil o 649 tisíc osob a v roce 2011 činil méně než 1,5 mil. osob. Na druhé straně nejstarší sledovaná věková skupina 65+ se v uvedeném období více než zdvojnásobila, a to na téměř 1,6 mil. osob. Změnila se tedy vzájemná proporce věkové struktury. Ve srovnání se sčítáním uskutečněným Českým statistickým úřadem v roce 1950 vzrostl průměrný věk obyvatel o více než 7 let. To potvrzuje demografické změny, které probíhají v úrovni porodnosti a

⁹⁷ CSU.cz, czso.cz. *Věková struktura obyvatel podle dat sčítání lidu 2011*. [online]. [cit. 03.04.2014]. Dostupný z WWW: < http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/publ/170217-14-n_2014 >.

dlouhodobém zvyšování se věku dožití. Struktura počtu obyvatel podle věku je znázorněna v následujícím grafu.⁹⁸

Graf č. 2 Struktura počtu obyvatel podle věku v letech 2001 až 2011



Zdroj: ČSÚ – vlastní zpracování⁹⁹

Výsledky údajů z roku 2011 potvrdily dlouhodobý trend stárnutí populace České republiky. Mezi lety 2001 a 2011 se zvýšila hodnota průměrného věku o 2,2 roku. Změnil se poměr mezi základními věkovými skupinami. Díky poklesu počtu osob ve věku 0 až 14 let připadl na 100 osob ve věku 15 až 64 menší počet dětí, než v roce 2001. Index stáří překročil poprvé v historii sčítání lidu hodnotu 100, tzn., že poproduktivní složka převážila nad dětskou. Klesl tedy podíl dětské složky z celkové populace a podíl nejstarších věkových kategorií naopak vzrosl. Podíl věkové skupiny 15 až 64 let se držel na necelých 70 %.¹⁰⁰

Podle nejnovější projekce obyvatelstva České republiky do roku 2050, kterou vypracoval Český statistický úřad závěrem roku 2003, začne počet osob starších 65 let intenzivně přibývat. Důvodem je především to, že se tohoto věku začnou dožívat početně silnější generace narozené po roce 1940. Tento proces nabere na intenzitě a bude charakteristickým rysem populačního vývoje České republiky v celé první polovině 21. století.¹⁰¹

⁹⁸ CSU.cz, czso.cz. *Věková struktura obyvatel podle dat sčítání lidu 2011*. [online]. [cit. 03.04.2014]. Dostupný z WWW: < http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/publ/170217-14-n_2014>.

⁹⁹ CSU.cz, czso.cz. *Věková struktura obyvatel podle dat sčítání lidu 2011*. [online]. [cit. 03.04.2014]. Dostupný z WWW: < http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/publ/170217-14-n_2014>.

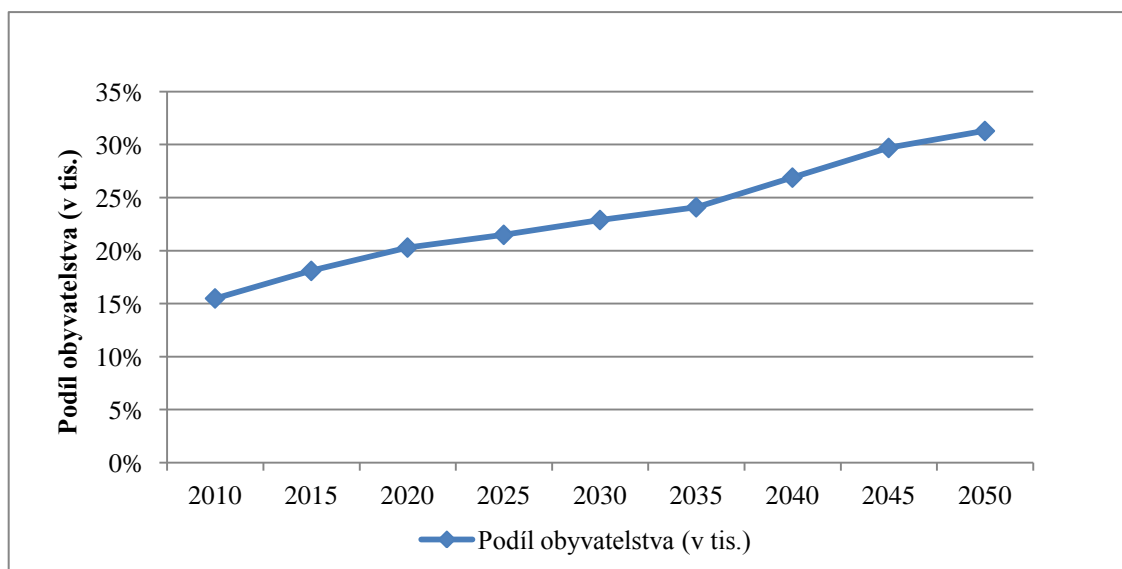
¹⁰⁰ CSU.cz, czso.cz. *Věková struktura obyvatel podle dat sčítání lidu 2011*. [online]. [cit. 03.04.2014]. Dostupný z WWW: < http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/publ/170217-14-n_2014>.

¹⁰¹ SVOBODOVÁ, K., *ANALÝZA: Stárnutí populace podle výsledků projekce ČSÚ* [online]. 2005. [cit. 30.04.2013]. Dostupný z WWW < http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku=&artclID=34>.

10 Prognóza demografického vývoje v ČR do roku 2050

Dle všech dostupných prognóz se bude stárnutí české populace prohlubovat. Podíl seniorů se bude nadále zvyšovat, a to na úkor podílu osob v produktivním věku. V níže uvedeném grafu je nastíněn očekávaný procentuelní vývoj podílu obyvatel 65 a více do roku 2050 v České republice.

Graf č. 3 Očekávaný vývoj podílu obyvatel 65 a více do roku 2050



Zdroj: ČSÚ – vlastní zpracování¹⁰²

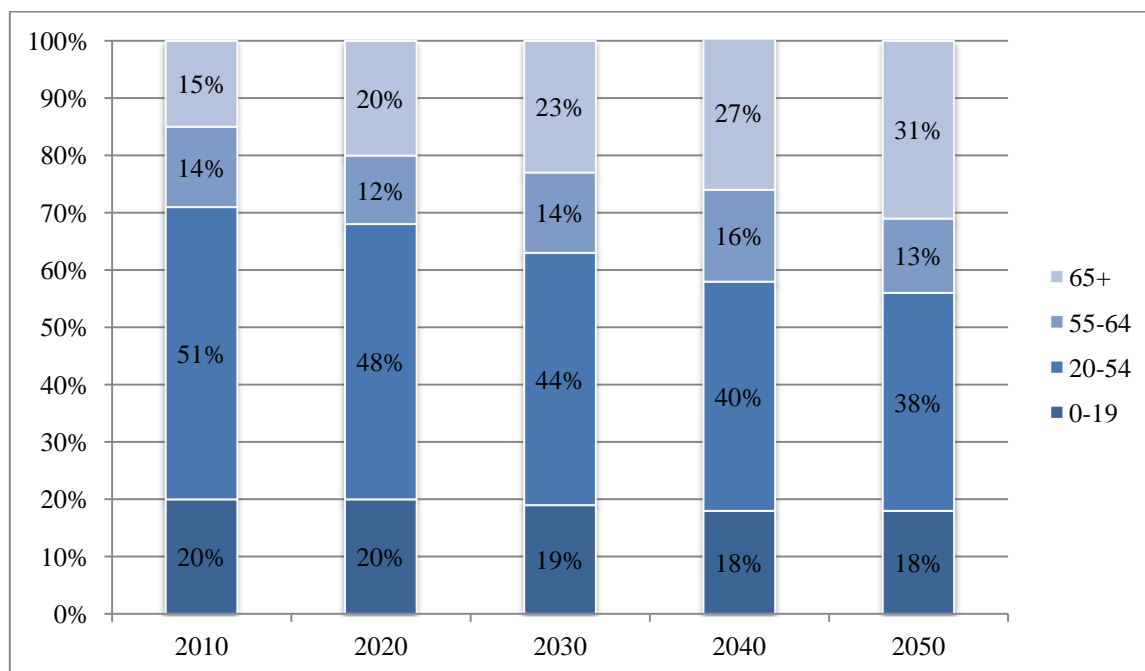
Graf vychází ze zpracované projekce Českého statistického úřadu, podle které by se měl podíl osob nad 65 let do roku 2050 zvýšit až na 32 % celkového počtu obyvatel. Počet osob nad 80 let by měl dokonce vzrůst ze současných 3 % na 10 % v roce 2050. V následujících letech budou obyvatelé ve věku 65 let a více přibývat nejrychleji. Osoby starší 65 let tvoří v současnosti přibližně jednu šestinu všech obyvatel ČR a do roku 2050 se jejich podíl přiblíží až k jedné třetině s absolutním počtem 3 miliónů oproti dnešnímu 1,6 miliónu.¹⁰³

V následujícím grafu je znázorněna prognóza věkové struktury obyvatelstva České republiky od roku 2010 do roku 2050.

¹⁰² CSÚ.cz, czso.cz. *Projekce obyvatelstva České republiky* [online]. [cit. 11.11.2013]., Dostupný z WWW <[http://www.czso.cz/csu/2004edicniplan.nsf/t/B0001D6145/\\$File/4025rr.pdf](http://www.czso.cz/csu/2004edicniplan.nsf/t/B0001D6145/$File/4025rr.pdf)>.

¹⁰³ CSÚ.cz, czso.cz. *Projekce obyvatelstva České republiky* [online]. [cit. 11.01.2014]., Dostupný z WWW <[http://www.czso.cz/csu/2004edicniplan.nsf/t/B0001D6145/\\$File/4025rr.pdf](http://www.czso.cz/csu/2004edicniplan.nsf/t/B0001D6145/$File/4025rr.pdf)>.

Graf č. 4 Prognóza věkové struktury obyvatelstva do roku 2050



Zdroj: ČSÚ – vlastní zpracování ¹⁰⁴

Z grafu vyplývá, že seniorská populace (zejména 65+) bude skupinou dynamicky rostoucí a do roku 2050 se zvýší na 31 % z 15 % v roce 2010. Naopak podíl pracovních sil ve věku 20-54 bude výrazně klesat a předpokládá se propad o celých 13 %.

Česká republika odráží vývoj všech regionů světa, jednoduše řečeno: „stárne celý svět“. V roce 1900 bylo na naší zeměkouli cca 10 – 17 miliónů obyvatel ve věku 65 let a více, což v té době bylo 1% světové populace. Do roku 1950 se tento podíl zvýšil na 5% a podle projekcí Světové banky by kolem roku 2030 měl činit již více než 11% a v roce 2050 dokonce 15%, což by představovalo neuvěřitelných 1,5 miliardy osob starších 65 let. ¹⁰⁵

K nejzávažnějším důsledkům stárnoucí populace patří, že vznikne významná skupina ekonomicky závislé populace. Aby se společnost mohla připravit na dopady, které tyto změny s sebou přinášejí, je nezbytné demografický vývoj nejen analyzovat, ale současně vytvořit i představu o jeho budoucím průběhu. Nikdy v historii neměly tyto změny v demografickém vývoji tak významný charakter, proto je nutné jim věnovat mimořádnou pozornost.

¹⁰⁴ CSU.cz, czso.cz. *Projekce obyvatelstva České republiky*. [online]. [cit. 11.01.2014]., Dostupný z WWW <[http://www.czso.cz/csu/2004edicniplan.nsf/t/B0001D6145/\\$File/4025rr.pdf](http://www.czso.cz/csu/2004edicniplan.nsf/t/B0001D6145/$File/4025rr.pdf)>.

¹⁰⁵ RABUŠIC, L., *Česká společnost stárne*, Masarykova univerzita Brno 1995, ISBN 80-210-1155-6, s. 25.

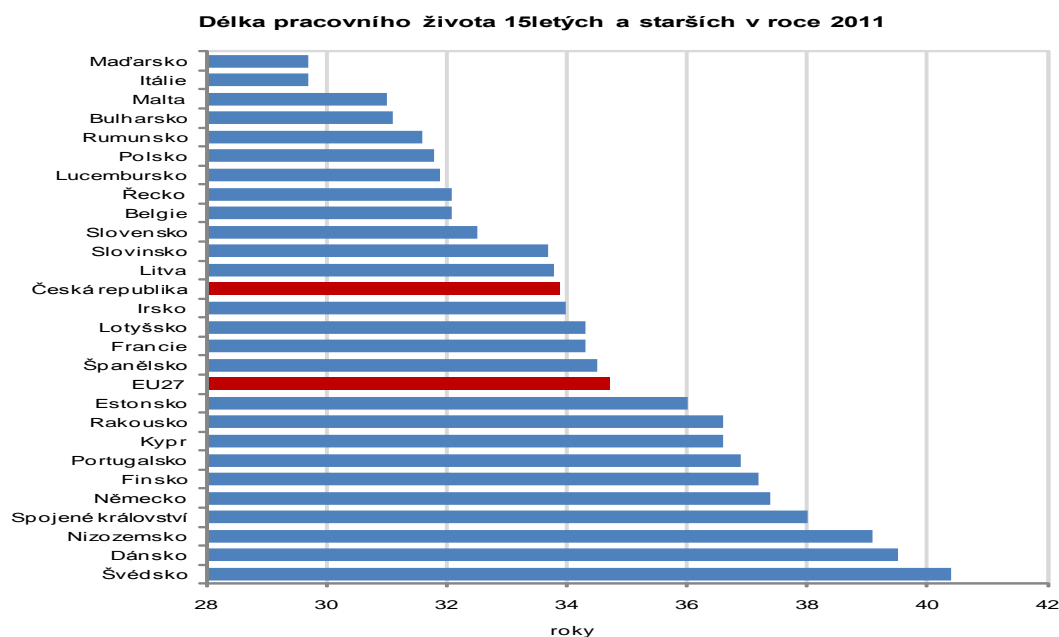
11 Analýza zaměstnanosti ve stáří

O aktivitě ve stáří rozhodují čtyři dimenze, zdravotní stav, individualita jedince, celková společenská atmosféra a v neposlední řadě i nabídka pracovních příležitostí. Dle Čevely zaměstnatelnost starších lidí závisí na následujících aspektech:

- podpora funkčního zdraví
- výše příjmů ve srovnání s důchodem
- vzdělávání
- přizpůsobení pracovní doby
- nezávislost a možnost individuální volby pracovníky
- vyváženost pracovního a soukromého života a uspokojení z práce.¹⁰⁶

Délka pracovního života v České republice je nižší než unijní průměr. Podle údajů za rok 2011 dosáhla délka pracovního života v naší republice 33,9 roků a průměr za celou Evropskou unii byl 34,7 roků. V následujícím grafu je znázorněna délka pracovního života 15+ v jednotlivých státech EU.¹⁰⁷

Graf č. 5 Délka pracovního života 15+ v roce 2011 v EU



Zdroj: Eurostat - LFS

Zdroj: CZSO¹⁰⁸

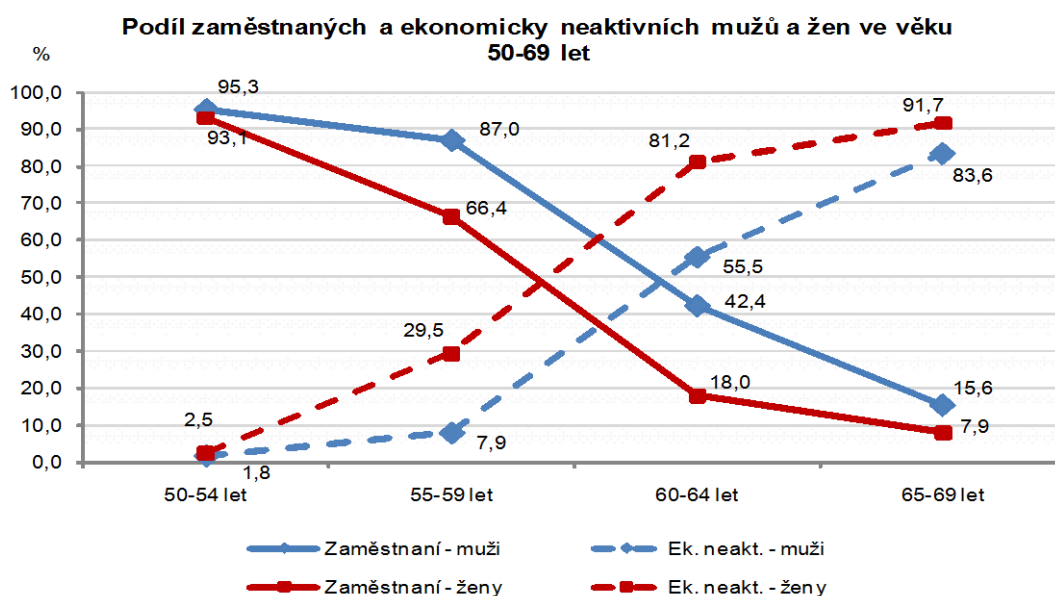
¹⁰⁶ ČELEDVÁ, L., ČEVELA, R., KALVACH, Z., *Sociální Gerontologie*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3901-4. s. 134.

¹⁰⁷ ČSÚ. *Analýza: Čtvrt miliónu neaktivních důchodců chtělo pracovat*. [online]. [cit. 11.01.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/ainformace/7B600034D94D>>.

¹⁰⁸ ČSÚ. *Analýza: Čtvrt miliónu neaktivních důchodců chtělo pracovat*. [online]. [cit. 11.01.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/ainformace/7B600034D94D>>.

V roce 2012 provedl Český statistický úřad výběrové šetření mezi respondenty 50 - 69 let na téma jejich odchodu do důchodu. Z šetření vyplynulo, že přechod mezi aktivitou a neaktivitou probíhá v České republice velmi rychle a soustřeďuje se do období vzniku nároku na starobní důchod a několika málo následujících let. Celkem 244 tis. neaktivních důchodců uvedlo, že by chtěli v okamžiku ukončení ekonomické aktivity i nadále pracovat. Neaktivní důchodci jsou výraznou pracovní rezervou, ale jejich využití na současném trhu práce je problematické. Podíl ekonomicky aktivních a neaktivních mužů a žen ve věku 50 - 69 let je znázorněn v následujícím grafu.¹⁰⁹

Graf č. 6 Podíl zaměstnaných a ekonomicky neaktivních mužů a žen ve věku 50-69 let v roce 2012



Zdroj: ČSÚ - VŠPS

Zdroj: CZSO¹¹⁰

Z údajů vyplývá, že ve skupině 50 – 59 let pracují více než tři čtvrtiny všech respondentů, ale v následující skupině 60 – 64 let to bylo pouze 30 % občanů. Tento zlom je zřejmý jak u mužů (snížení podílu zaměstnaných o více než polovinu z 87 % na 42,4 %), tak zejména u žen (pokles podílu pracujících ze dvou třetin ve skupině 55-59 let na 18 %

¹⁰⁹ ČSÚ. *Analýza: Čtvrt miliónu neaktivních důchodců chtělo pracovat*. [online]. [cit. 11.01.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/ainformace/7B600034D94D>>.

¹¹⁰ ČSÚ. *Analýza: Čtvrt miliónu neaktivních důchodců chtělo pracovat*. [online]. [cit. 11.01.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/ainformace/7B600034D94D>>.

ve skupině mladších šedesátic). Jedná se jednoznačně o přechod do kategorie ekonomicky neaktivních, protože nezaměstnanost po dosažení šedesáti let je v ČR již nízká.¹¹¹

Ekonomicky neaktivní důchodci ukončili svou pracovní činnost převážně z důvodu dosažení věku odchodu do starobního důchodu, nebo do jiného druhu důchodu (např. invalidní, vdovský). Tyto důvody dominovaly jak u mužů, tak i u žen a uvedlo je 86 % dotazovaných respondentů. Třetím nejčastější příčinou byly zdravotní důvody respondentů (7 %), častěji je uváděli muži jako důsledek vykonávané profese. Každý dvacátý neaktivní důchodce pak uvedl, že hlavní příčinou odchodu z aktivního života byla ztráta práce a nemožnost najít jiné zaměstnání.

Z posledních aktuálních údajů Českého statistického úřadu za rok 2013 vyplývá, že z celkového počtu obyvatel je celkem 22,1 % nepracujících důchodců.¹¹² V tabulce je uvedeno číselné vyjádření.

Tab. č. 1 Počet pracujících a nepracujících důchodců v roce 2013

	Počet obyvatel celkem	Počet mužů celkem	Počet žen celkem	Muži (v %)	Ženy (v %)	Celkem (v %)
Obyvatelstvo celkem	10 436 560	5 109 766	5 326 794	49	51	100
Pracující důchodci	227 956	112 263	115 693	2,2	2,17	2,18
Nepracující důchodci	2 308 294	882 539	1 425 755	17,2	26,7	22,1

Zdroj: ČSÚ – vlastní zpracování¹¹³

Z celkového počtu 10 436 560 obyvatel České republiky je 2,18 % pracujících důchodců a 22,1 % ekonomicky neaktivních důchodců (důchodci jsou zahrnuti včetně příjemců invalidních důchodů, sirotčích apod.). Z celkového počtu mužů je 2,2 % ekonomicky aktivních a 17,2 % nepracujících důchodců. Z celkového počtu žen je 2,17 % ekonomicky aktivních důchodkyň a 26,7 % nepracujících důchodkyň. Poměr mezi pracujícími ženami a muži v důchodu je téměř vyrovnaný¹¹⁴

¹¹¹ ČSÚ. *Analýza: Čtvrt miliónu neaktivních důchodců chtělo pracovat*. [online]. [cit. 11.01.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/ainformace/7B600034D94D>>.

¹¹² ČSÚ. *Senioři ze sčítání lidu, domů a bytů 2011*. [online]. [cit. 11.01.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/p/1417-13>>.

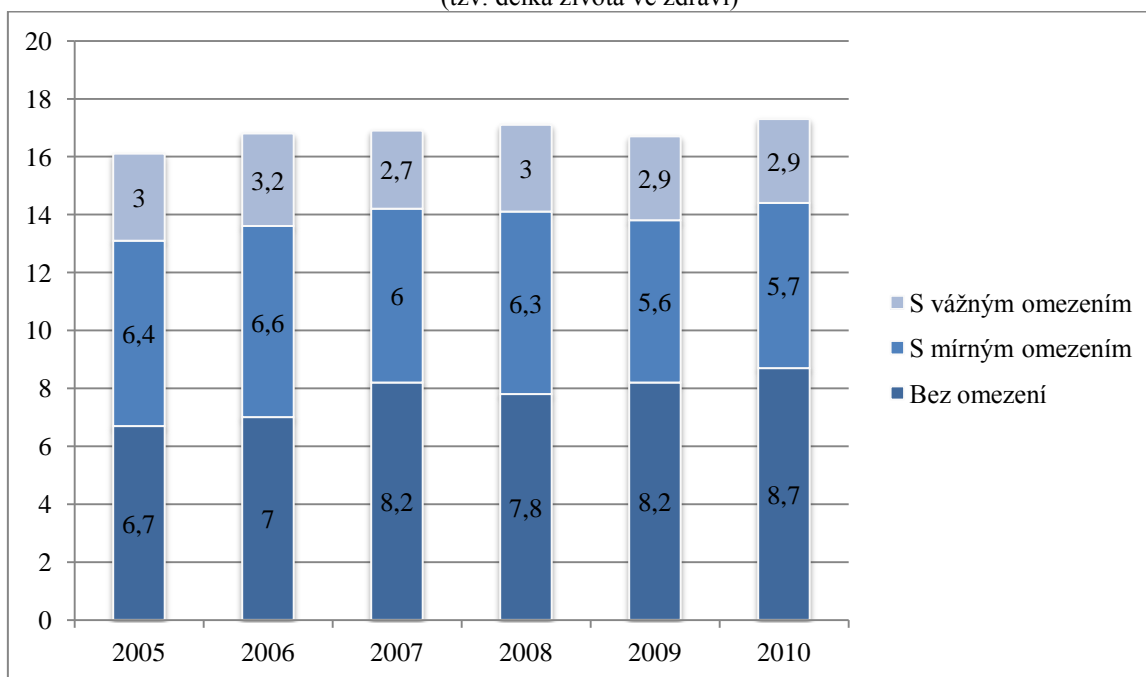
¹¹³ ČSÚ. *Senioři ze sčítání lidu, domů a bytů 2011*. [online]. [cit. 11.01.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/p/1417-13>>.

¹¹⁴ ČSÚ. *Senioři ze sčítání lidu, domů a bytů 2011*. [online]. [cit. 11.01.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/p/1417-13>>.

12 Analýza vývoje zdravotního stavu

Jak již bylo uvedeno výše, nezbytným předpokladem zaměstnanosti starších lidí je jejich zdravotní stav. Ukazatele naděje dožití podle zdravotního stavu byly vytvořeny k posuzování skutečnosti, zda je prodlužující se délka života doprovázena i delší dobou prožitou v dobrém zdraví. Pro kvalitní porovnání naděje dožití podle zdravotního stavu byl v rámci Evropské unie vytvořen tzv. Minimální evropský modul o zdraví (MEHM). Tento model obsahuje souhrnné ukazatele disability (omezení v běžných činnostech), chronické nemoci a subjektivního zdraví a byl v roce 2004 vybrán jako Strukturální ukazatel sloužící k hodnocení strategických cílů Evropské unie, které byly vytyčeny Lisabonskou strategií, a to pod názvem „délka života ve zdraví“ (HLY – Healthy Life Years).¹¹⁵

Graf č. 7 Naděje na dožití podle zdravotního stavu ve věku 65 let založené na omezení běžných činností (tzv. délka života ve zdraví)



Zdroj: ÚZIS – vlastní zpracování¹¹⁶

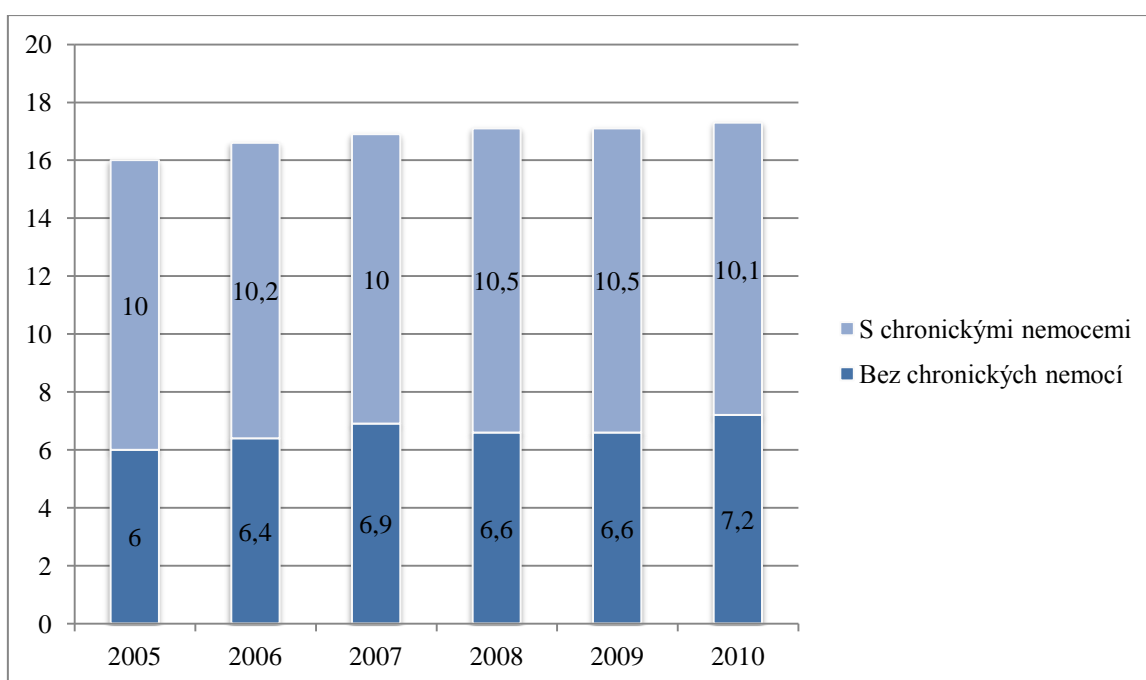
V roce 2005 činila v České republice naděje na dožití ve věku 65 let 16,1 roků. V roce 2010 tato hodnota vzrostla na 17,3 roků. Na základě dat šetření SILC z roku 2005 strávili obyvatelé České republiky 6,7 roků (42% zbývajících života) bez omezení běžných

¹¹⁵ Naděje dožití podle zdravotního stavu v České republice. [online]. [cit. 16.04.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.uzis.cz/system/files/u10/Ceske%20Republice.pdf>>.

¹¹⁶ Ústav zdravotnických informací a statistiky. Národní zprávy. [online]. [cit. 21.04.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.uzis.cz/jaehleis/narodni-zpravy>>.

činností, 6,4 roku (40%) s mírným omezením běžných činností a 3 roky (18%) s vážným omezením běžných činností. V roce 2010 strávili obyvatelé České republiky již 8,7 roku (50% zbývajících života) bez omezení běžných činností, 5,7 roku (33%) s mírným omezením a 2,9 roku (17%) s vážným omezením. Z grafu vyplývá, že během pěti let se zvýšil počet let bez omezení o 2 roky. Uvedené výsledky by měly být vykládány s obezřetností z důvodu nezahrnutí obyvatel žijících v institucích, jakými jsou např. zařízení ošetrovatelské péče. V roce 2010 činil výběrový vzorek v České republice 2 350 žen a 1725 mužů ve věku 65 let a více.¹¹⁷

Graf č. 8 Naděje na dožití u osob 65 let dle chronických onemocnění



Zdroj: ÚZIS – vlastní zpracování¹¹⁸

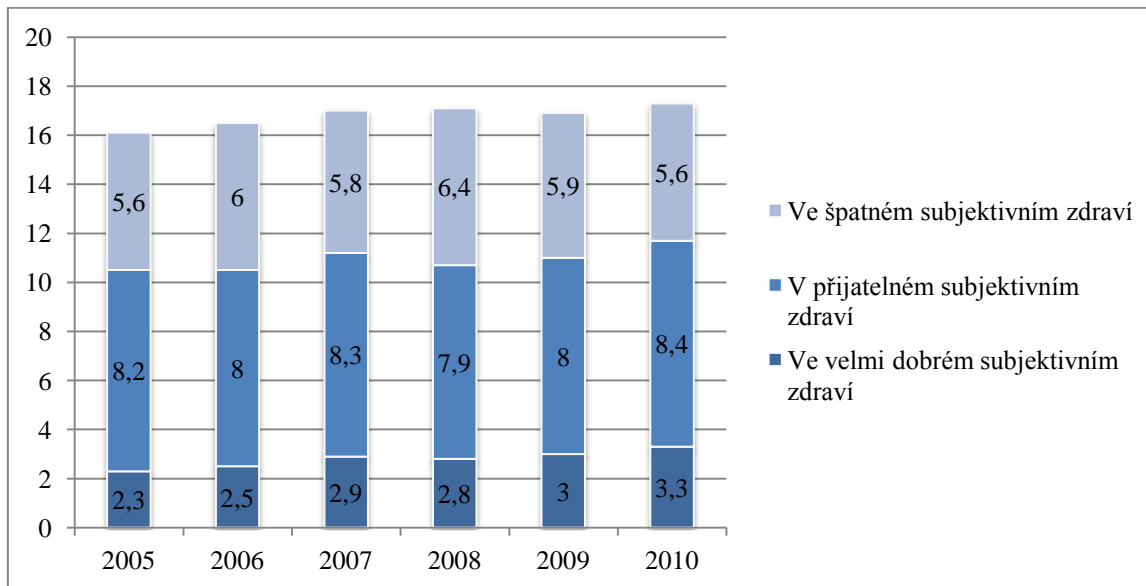
Graf popisuje naději na dožití u osob 65 let dle chronických onemocnění. V roce 2005 činila v České republice naděje na dožití ve věku 65 let 16 roků, v roce 2010 se tato hodnota zvýšila na 17,3 roků. V roce 2005 prožili obyvatelé ČR 6 let (38% zbývajících života) bez chronických onemocnění a 10 let (62%) s chronickými nemocemi.

¹¹⁷Ústav zdravotnických informací a statistiky. *Národní zprávy*. [online]. [cit. 21.04.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.uzis.cz/jaehleis/narodni-zpravy>>.

¹¹⁸ Ústav zdravotnických informací a statistiky. *Národní zprávy*. [online]. [cit. 21.04.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.uzis.cz/jaehleis/narodni-zpravy>>.

V roce 2010 se zvýšil počet let u obyvatel bez chronických nemocí z 6 na 7,2 roků (42%). U chronických nemocí zůstává poměr zhruba stejný a to 10,1 roků (58%).¹¹⁹

Graf č. 9 Naděje na dožití ve věku 65 let založené na subjektivním zdraví



Zdroj: ÚZIS – vlastní zpracování¹²⁰

Na základě dat šetření SILC z roku 2005 strávili obyvatelé 65+ 2,3 roků ve velmi dobrém subjektivním zdraví, 8,2 roků v přijatelném subjektivním zdraví a 5,6 roků ve špatném subjektivním zdraví. V roce 2010 se zvýšil počet let u osob ve velmi dobrém subjektivním zdraví na 3,3 roky a v přijatelném stavu či ve špatném subjektivním stavu se nacházel téměř stejný počet obyvatel.

¹¹⁹ Ústav zdravotnických informací a statistiky. *Národní zprávy*. [online]. [cit. 21.04.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.uzis.cz/jaehleis/narodni-zpravy>>.

¹²⁰ Ústav zdravotnických informací a statistiky. *Národní zprávy*. [online]. [cit. 21.04.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.uzis.cz/jaehleis/narodni-zpravy>>.

13 Prognóza ekonomického zatížení

Z již uvedených trendů je patrné, že populace České republiky prochází proměnou, která se označuje jako populační stárnutí. Z ekonomického a sociálního hlediska jde o proměnu, která má významný ekonomický dopad na obyvatelstvo v produktivním věku. Výchozí hodnotou pro prognózu ekonomického zatížení je tzv. **Index stáří**, který vyjadřuje poměr počtu seniorů a dětské složky populace. Tento index je důležitý zejména proto, že stárnutí populace se odráží především v početních změnách těchto skupin. Podle střední varianty projekce do roku 2050 by počet obyvatel starších 65 let převyšoval počet dětí do 15 let více než 2,5krát. Průměrný věk se zvýší o 7,6 roku.¹²¹ V níže uvedené tabulce je uveden vývoj Indexu stáří a očekávaný růst průměrného věku obyvatel ČR.

Tab. 2 Očekávaný průměrný věk a index stáří 2010 – 2050

Rok	Průměrný věk	Index stáří (střední varianta projekce)
2010	41,2	114
2020	43,6	148
2030	45,9	181
2040	47,6	220
2050	48,8	252

Zdroj: ČSÚ – vlastní zpracování¹²²

Z výše uvedených trendů vyplývá, že ekonomická zátěž ekonomicky aktivního obyvatelstva bude stoupat, a to i přes zvýšení věkové hranice odchodu do důchodu. Současně se bude měnit i struktura závislých osob, neboť mnohem vyšší podíl budou představovat osoby v poproduktivním věku. Tento předpokládaný vývoj lze popsat pomocí **Indexu závislosti**, který je pro tyto potřeby definován jako poměr osob 0-19 a 65+ let k počtu 20-64letých obyvatel. V současnosti prudce stoupá hodnota tohoto indexu a očekává se také vzestup mezi lety 2035 - 2045.¹²³

¹²¹ MPSV. *Postavení a diskriminace seniorů v České republice*. [online]. [cit. 23.04.2014]. Dostupný z WWW <http://www.mpsv.cz/files/clanky/3482/sbornik_diskriminace.pdf>.

¹²² *Projekce obyvatelstva České republiky*. Dostupný z WWW <[http://www.scitani.cz/csu/2004edicniplan.nsf/t/B0001D6145/\\$File/4025rra.pdf](http://www.scitani.cz/csu/2004edicniplan.nsf/t/B0001D6145/$File/4025rra.pdf)>.

¹²³ *Projekce obyvatelstva České republiky*. Dostupný z WWW <[http://www.scitani.cz/csu/2004edicniplan.nsf/t/B0001D6145/\\$File/4025rra.pdf](http://www.scitani.cz/csu/2004edicniplan.nsf/t/B0001D6145/$File/4025rra.pdf)>.

Tab.3 Střední varianta Indexu ekonomického zatížení v letech 2010 - 2050

Rok	Index ekonomického stáří A ¹⁾	Index ekonomického stáří B ²⁾
2010	41	53
2015	47	57
2020	52	63
2025	53	65
2030	55	67
2035	57	69
2040	64	77
2045	73	86
2050	78	92

Zdroj: ČSÚ – vlastní zpracování¹²⁴

1)Index ekonomického stáří A – počet osob ve věku 65+ a 0-14 let na 100 osob ve věku 15-64 let

2)Index ekonomického stáří B – počet osob ve věku 65+ a 0-19 let na 100 osob ve věku 15-64 let

Logickým důsledkem populačního stárnutí bude výrazný nárůst počtu osob s nárokem na starobní důchod, a jak již bylo uvedeno, nastane dlouhé období nepřetržitého růstu ekonomického zatížení aktivních obyvatel.

Tab.4 Počty obyvatel s nárokem na starobní důchod v letech 2010 - 2050

Rok	Absolutní počet (v tis.)	Podíl obyvatelstva
2010	2 161	21 %
2020	2 483	24,1 %
2030	2 700	26,7 %
2040	3 156	32,2 %
2050	3 372	35,5 %

Zdroj: ČSÚ – vlastní zpracování¹²⁵

Výrazně tedy přibude osob s nárokem na starobní důchod a posun věkové hranice odchodu do důchodu tento vzestup jen dočasně ztlumil. Obyvatelstvo České republiky výrazně zestárne. Podíl osob ve věku nad 65 let by se mohl v roce 2050 přiblížit k jedné třetině, což by znamenalo zdvojnásobení současného podílu.

¹²⁴ *Projekce obyvatelstva České republiky*. Dostupný z WWW
<[http://www.scitani.cz/csu/2004edicniplan.nsf/t/B0001D6145/\\$File/4025rra.pdf](http://www.scitani.cz/csu/2004edicniplan.nsf/t/B0001D6145/$File/4025rra.pdf)>.

¹²⁵ *Projekce obyvatelstva České republiky*. Dostupný z WWW
<[http://www.scitani.cz/csu/2004edicniplan.nsf/t/B0001D6145/\\$File/4025rra.pdf](http://www.scitani.cz/csu/2004edicniplan.nsf/t/B0001D6145/$File/4025rra.pdf)>.

14 Stát a Age Management v České republice

Ze všech uvedených údajů je patrné, že počet osob ve vrcholné ekonomické aktivitě, za kterou je v České republice, jak ukazují zkušenosti z trhu práce, považováno období mezi 20 – 49 lety, se již začal snižovat a tento trend bude i nadále pokračovat. Tento „výpadek“ je nutno nahradit osobami ve věku 50 - 64 let. Z hlediska zaměstnanosti je to věková skupina, kterou zaměstnavatelé doposud přehlížejí nebo jí nevěnují patřičnou pozornost. Projekt Age Management zaměřený na personální řízení, které zohledňuje věk, přichází v pravou chvíli.¹²⁶

Celou koncepci Age Managementu přinesl do České republiky mezinárodní projekt „**Strategie Age Managementu v České republice**“. Dva roky předávali finští experti svoje zkušenosti a vznikl projekt, jehož partnery se u nás stali Asociace institucí vzdělávání dospělých, experti z Univerzity Palackého v Olomouci, Masarykovy univerzity, Úřad práce ČR – krajská pobočka v Brně. Finům se podařilo motivovat pracovníky k pozdějšímu odchodu do důchodu a přibrzdit dopady nepříznivého demografického vývoje, který je společným znakem celé stárnoucí Evropy. Ve Finsku si lidé mezi 63 a 68 lety mohou vybrat, kdy odejdou do důchodu. „*Do systému jsou zahrnuty benefity. Čím déle zaměstnanec pracuje, tím více je finančně zvýhodněn*“ říká Marjo Wallinová z Finského institutu zdraví.¹²⁷ Hlavním cílem projektu bylo přenesení unikátní metodiky Age Managementu z Finska do ČR, ale zejména upozornění veřejnosti na problematiku zaměstnávání osob 50 + v souvislosti s demografickým vývojem v ČR.¹²⁸

Důležitým výstupem je vypracování Metodické příručky pro úřady práce, vzdělávací a výzkumné instituce a další organizace, které pracují s danou cílovou skupinou. Součástí projektu je zajištění široké publicity Age Managementu a jeho vizí v rámci ČR.¹²⁹

¹²⁶ CIMBÁLNÍKOVÁ, L., FUKAN, J., LAZAROVÁ, B., NAVRÁTILOVÁ, D., NOVOTNÝ, P., ODRAZILOVÁ, R., PALÁN, Z., RABUŠICOVÁ, M., RAJMONOVÁ, M., ŘEHÁKOVÁ, I., ŠTOROVÁ, I., *Age Management pro práci s cílovou skupinou 50+*. [online]. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://www.aivd.cz/sites/default/files/metodicka_prirucka_-_web.pdf>.

¹²⁷ KEJHOVÁ, H., *Projekt Age Management přichází v pravou chvíli*. [online] 2012. [cit. 23-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://antecom.cz/upload/agemanagement/Age_Management_2012_09.pdf>.

¹²⁸ ŠTOROVÁ, I., *Age Management – co to je?*. [online]. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.pracenad50.cz/50-plus/bud-v-pohode-premyslej-rovne>>.

¹²⁹ Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, o.s. *O projektu*. [online]. [cit. 27-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.aivd.cz/agemanagement-oprojektu>>.

Jak již bylo uvedeno, v České republice je koncept Age Managementu poměrně nový a stále ještě trochu neznámý. Právě dobré zkušenosti a příklady z praxe ze zahraničí mohou být významným přínosem pro jeho prosazování a mohou pomoci změnit přístup zaměstnavatelů k zaměstnávání starších lidí. Mimo výše zmíněného mezinárodního projektu „Strategie Age Managementu v České republice“ existuje také několik projektů, které se zabývají problematikou Age Managementu v České republice.

V březnu 2006 vláda České republiky zřídila usnesením vlády ze dne 22. března 2006 č. 288 v návaznosti na usnesení vlády č. 1482 **Radu vlády pro seniory a stárnutí populace** jako svůj poradní a iniciativní orgán. Prioritami Rady vlády pro seniory a stárnutí populace je podpora tvorby strategií zaměstnavatelů vůči starším zaměstnancům a zvýšení jejich zaměstnanosti, zlepšování funkčního zdraví seniorů, zabránění diskriminaci na základě věku, ochrana seniorů v rizikových situacích (ochrana proti zneužívání a násilí), zvyšování povědomí lidí o stárnutí a stáří (vytvoření vhodných informačních a komunikačních nástrojů k tomuto účelu) a rozvoj spolupráce mezi státní správou, regionální a místní samosprávou, neziskovými organizacemi a sociálními partnery.¹³⁰

Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR podporuje celou řadu regionálních individuálních projektů realizovaných prostřednictvím úřadů práce, spolufinancovaných z Evropského sociálního fondu za účelem lepší zaměstnatelnosti a zaměstnání lidí 50+. Příkladem je projekt **Třetí kariéra**, který se zaměřuje na podporu celoživotního vzdělávání a na zlepšení podmínek na trhu práce pro cílovou skupinu 50+ ve středočeském regionu. V rámci projektu proběhl také rozsáhlý průzkum, který vypracovala agentura STEM a jehož výstupem jsou zjištění o postavení zaměstnanců nad padesát let na trhu práce.¹³¹

Hlavním výstupem Evropského roku aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity, který byl v roce 2012 vyhlášen Evropským parlamentem a Radou na návrh Evropské komise, byl v únoru 2013 schválen vládou České republiky tzv. **Národní akční plán podporující pozitivní stárnutí pro období let 2013 až 2017**. Jedním z hlavních cílů Národního akčního plánu je zvýšit povědomí o Age Managementu.

¹³⁰ CIMBÁLNÍKOVÁ, L., FUKAN, J., LAZAROVÁ, B., NAVRÁTILOVÁ, D., NOVOTNÝ, P., ODRAZILOVÁ, R., PALÁN, Z., RABUŠICOVÁ, M., RAJMONOVÁ, M., ŘEHÁKOVÁ, I., ŠTOROVÁ, I., *Age Management pro práci s cílovou skupinou 50+*. [online]. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://www.aivd.cz/sites/default/files/metodicka_prirucka_-_web.pdf>.

¹³¹ CIMBÁLNÍKOVÁ, L., FUKAN, J., LAZAROVÁ, B., NAVRÁTILOVÁ, D., NOVOTNÝ, P., ODRAZILOVÁ, R., PALÁN, Z., RABUŠICOVÁ, M., RAJMONOVÁ, M., ŘEHÁKOVÁ, I., ŠTOROVÁ, I., *Age Management pro práci s cílovou skupinou 50+*. [online]. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://www.aivd.cz/sites/default/files/metodicka_prirucka_-_web.pdf>.

Na vzniku Akčního plánu se podílela celá řada aktérů, především pak zástupců neziskového sektoru, samosprávy, soukromých podniků a firem, akademické sféry, dalších resortů i samotných zástupců seniorů. Jejich cílem bylo definovat základní priority pro dané období, konkrétní cíle a opatření spolu s časovým harmonogramem a vymezením zodpovědností. Pro efektivní využití potenciálu rostoucího počtu seniorů je důležité zaměřit se na dvě základní oblasti – zdraví a celoživotní učení. Od těchto oblastí se odvíjí účast na trhu práce, aktivní podíl na rozvoji občanské společnosti (formou dobrovolnictví či v rámci rodiny) a podpora mezigeneračního dialogu.¹³²

Obsahem Národního akčního plánu jsou konkrétní návrhy na změnu legislativy za účelem propojení Age Managementu se zákoníkem práce, zákonem o zaměstnanosti a důchodovou a sociální legislativou, které jsou nezbytným předpokladem toho, aby starší zaměstnanci s ohledem na prodlužování věku odchodu do důchodu, mohli a chtěli pracovat déle.¹³³

Mezi stěžejními body Národního akčního plánu patří:

- zajištění a ochrana lidských práv starších osob
- celoživotní učení
- zaměstnávání starších pracovníků a seniorů ve vazbě na systém důchodového pojištění
- dobrovolnictví a mezigenerační spolupráce
- kvalitní prostředí pro život seniorů
- zdravé stárnutí
- péče o nejkřehčí seniory s omezenou soběstačností¹³⁴

Hlavním cílem projektu s názvem „**Implementace Age Managementu v České republice**“ bylo vytvoření nástrojů k řešení problematiky spojené s cílovou skupinou 50+ na trhu práce formou implementace principů Age Managementu za podpory mezinárodní spolupráce.¹³⁵ Mezi specifické cíle patřila analýza nástrojů, metod a postupů v oblasti Age Managementu v ČR i EU, výměna zkušeností s Nizozemskem, pilotní testování WAI

¹³² MPSV. *Národní akční plán podporující pozitivní stárnutí pro období let 2013 až 2017*. [online]. [cit. 27-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://www.mpsv.cz/files/clanky/14540/III_vlada__Akni_plan_staruti_.pdf>.

¹³³ ŠTOROVÁ, I., *Age Management – co to je?*. [online]. [cit. 27-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.pracnad50.cz/50-plus/bud-v-pohode-premyslej-rovne>>.

¹³⁴ Česká vláda reaguje na demografické změny. [online] 2013. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://antecom.cz/upload/agemanagement/Age_Management_2013_05.pdf>.

¹³⁵ Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, o.s. *Implementace age managementu v České republice*. [online]. [cit. 27-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.aivd.cz/implementace-age-managementu-v-ceske-republice>>.

(work ability index – index pracovní schopnosti) u 240 osob a zpracování příručky „Možnosti uplatnění Age Managementu v ČR“.¹³⁶

Dalším důležitým projektem byl „**Potenciál 50+**“. Projekt přináší především praktické zkušenosti z Velké Británie. Na základě inspirace ze zahraničí si klade za cíl propojit cílové skupiny – tj. úřady práce, personalisty, rekvalifikační agentury a pracovníky nad 50 let a následně zlepšit uplatnění lidí ve věku nad padesát let na trhu práce v ČR. Projekt je zaměřen na šíření osvěty a vyzdvižení potenciálu a pracovních i lidských schopností osob 50+. Zaměřen je na region Praha a Střední Čechy a podpořen je z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu České republiky. Projekt probíhá od prosince 2012 do července 2014.¹³⁷

V roce 2011 proběhla realizace projektu „**Výměna zkušeností a know-how v oblasti aktivního stárnutí a zaměstnanecké politiky vůči pracovníkům starším 50 let**“. Jednalo se o spolupráci Norska a České republiky. Projekt si kladl za cíl výměnu informací, zkušeností, znalostí a možností řešení problémů v oblasti aktivního stárnutí tak, aby na české straně došlo k částečnému zlepšení v této oblasti a ke zvýšení informovanosti odborné i laické veřejnosti. Kromě zapojení osob nad 50 let do pracovního života se řešilo i jejich aktivní zapojení do ostatních společenských aktivit, které tyto osoby udržují dlouhodobě ve zdravé psychické kondici a zároveň je integrují do společnosti. Studijní návštěvy a semináře v Norsku umožnily představitelům české strany získat přehled o současné situaci a zejména dostat nové inspirující informace o tématu aktivního stárnutí v zahraničí. Tím bylo umožněno srovnání přístupu k této problematice s Českou republikou.¹³⁸

Pokud shrneme předcházející údaje je zřejmé, že na úrovni státu je nepochybně nejdůležitějším dokumentem, který podporuje zavádění konceptu Age Managementu tzv. Národní akční plán podporující pozitivní stárnutí na období 2013 – 2017. Jak je uvedeno výše, zřízen je poradní orgán vlády a Ministerstva práce a sociálních věcí Rada vlády pro seniory a stárnutí populace. Stát se prostřednictvím Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky finančně spolupodílí na realizaci několika individuálních projektů spolufinancovaných z Evropského sociálního fondu, které jsou cíleně zaměřeny na

¹³⁶ Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, o.s. *Implementace age managementu v České republice*. [online]. [cit. 27-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.aivd.cz/implementace-age-managementu-v-ceske-republice>>.

¹³⁷ Potencial50plus. *O projektu*. [online]. [cit. 27-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.potencial50plus.cz/>>.

¹³⁸ Mamaloca. *Aktivní stárnutí EHP/NORSKO: „Výměna zkušeností a know-how v oblasti aktivního stárnutí a zaměstnanecké politiky vůči pracovníkům starším 50 let“* [online]. [cit. 15.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.mamaloca.cz/projekty/aktivni-starnuti-ehp-norsko/>>.

věkovou skupinu 50+ za účelem jejího lepšího uplatnění na trhu práce. Zákony České republiky s pracovní či sociální tematikou se vztahují na všechny věkové kategorie, legislativa neřeší opatření konkrétně na podporu zaměstnatelnosti věkové skupiny 50+. ¹³⁹

¹³⁹ CIMBÁLNÍKOVÁ, L., FUKAN, J., LAZAROVÁ, B., NAVRÁTILOVÁ, D., NOVOTNÝ, P., ODRAZILOVÁ, R., PALÁN, Z., RABUŠICOVÁ, M., RAJMONOVÁ, M., ŘEHÁKOVÁ, I., ŠTOROVÁ, I., *Age Management pro práci s cílovou skupinou 50+*. [online]. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://www.aivd.cz/sites/default/files/metodicka_prirucka_-_web.pdf>.

15 Nástroje státu pro zavádění Age Managementu

Znalost konceptu Age Managementu a jeho využití představuje inovativní nástroj aktivní politiky zaměstnanosti. Jak již bylo uvedeno, obsažen je v opatřeních Národního akčního plánu (NAP), který podporuje pozitivní stárnutí pro období let 2013 až 2017. V následujících letech by mělo dojít k navržení takových změn v legislativě, které usnadní zavádění a šíření Age Managementu. Důraz by měl být kladen na následující aspekty:

1. zvážení možnosti zavedení flexibilního odchodu do starobního důchodu;
2. zavedení finanční motivace pro zaměstnavatele, kteří podporují rozvoj flexibilních forem práce s ohledem na potřeby starších pracovníků;
3. definování nových forem práce v zákoníku práce a vytvoření podmínek pro jejich aplikaci, které pomohou zaměstnavatelům v jejich využívání;
4. revidování oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP) s ohledem na stárnutí zaměstnanců.¹⁴⁰

V těchto případech se jedná o přímou podporu Age Managementu ze strany státu, to znamená prosazení konceptu v oblasti pracovně právní legislativy a důchodové reformy. Nepřímo se stát může podílet na publicitě tohoto konceptu a tím prosazovat opatření Age Managementu jako nezbytného nástroje personálního řízení či součást společenské odpovědnosti firem. Samozřejmostí by měla být nejen podpora tohoto konceptu u českých zaměstnavatelů, ale také v institucích státní správy.

Jak již bylo uvedeno, koncept Age Managementu lze realizovat prostřednictvím tří úrovní. Veřejný zájem je spojen s maximálním využitím stárnoucí pracovní síly k ekonomickému a sociálnímu rozvoji. Tento zájem je spojen s potřebou řešení otázek stárnutí populace jako jevu, který může ohrozit sociální rozvoj a představuje jej na národní úrovni především stát. Druhá úroveň je vymezena zájmem podniku udržet a rozvíjet lidský potenciál vzhledem k trvalému nárůstu podílu starších pracovníků. Zájemem jednotlivce je udržení a obnova vlastní zaměstnatelnosti a základem je předpoklad delší pracovní dráhy, využití výhod věku jako jsou zkušenosti, nadhled a schopnost vyjednávat.¹⁴¹ V následujícím přehledu jsou zpracovány problémy a příležitosti, prostředky a cíle, kterých je možno dosáhnout na jednotlivých úrovních.

¹⁴¹ CIMBÁLNÍKOVÁ, L., FUKAN, J., LAZAROVÁ, B., NAVRÁTILOVÁ, D., NOVOTNÝ, P., ODRAZILOVÁ, R., PALÁN, Z., RABUŠICOVÁ, M., RAJMONOVÁ, M., ŘEHÁKOVÁ, I., ŠTOROVÁ, I., *Age Management pro práci s cílovou skupinou 50+*. [online]. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://www.aivd.cz/sites/default/files/metodicka_prirucka_-_web.pdf>.

Obrázek č.3 Úrovně Age Managementu

	Problémy a příležitosti		Řešení a prostředky		Cíle a výsledky
Jedinec	<ul style="list-style-type: none"> Funkční kapacita Zdraví Kompetence Pracovní motivace Pracovní schopnost Pracovní únava nezaměstnanost 	→	Age management <ul style="list-style-type: none"> posilování fyzických, mentálních a sociálních zdrojů podpora zdraví rozvíjení kompetencí řízení změny spoluúčast 	→	<ul style="list-style-type: none"> zlepšování funkční schopnosti posilování zdraví zvyšování kompetencí zvyšování pracovní schopnosti snižování pracovní únavy zvyšování zaměstnanosti snižování rizik marginalizace zlepšování kvality života
	↓ ↑		↓ ↑		↓ ↑
Firma	<ul style="list-style-type: none"> produktivita konkurenceschopnost absentismus tolerance změny pracovní komunita pracovní prostředí dostupnost pracovních sil 	→	Age management <ul style="list-style-type: none"> individuální řešení spolupráce mezi věkovými skupinami věková ergonomie pracovní přestávky pružná pracovní doba práce na částečný úvazek trénink na míru 	→	<ul style="list-style-type: none"> zvyšování celkové produktivity zvyšování konkurenceschopnosti snižování absentismu zlepšování managementu odbornost personálu zlepšování image pokles nápadů na „nepráci“
	↓ ↑		↓ ↑		↓ ↑
Společnost	<ul style="list-style-type: none"> postoj k práci a odchodu do důchodu věková diskriminace důchodový věk pracovní nezpůsobilost poměry závislosti náklady na důchody náklady na zdravotní péči 	→	Age management <ul style="list-style-type: none"> změny postojů k věku předcházení věkové diskriminace rozvoj pracovní legislativy rozvoj důchodového zabezpečení rozvoj podpůrných mechanismů důchodového systému 	→	<ul style="list-style-type: none"> snižování věkové diskriminace zvyšování věku odchodu do důchodu snižování nákladů na důchody snižování nákladů na nezaměstnanost snižování nákladů na zdravotní péči růst národních hospodářství posilování blahobytu

Zdroj: AIVD – vlastní zpracování¹⁴²

¹⁴² CIMBÁLNÍKOVÁ, L., FUKAN, J., LAZAROVÁ, B., NAVRÁTILOVÁ, D., NOVOTNÝ, P., ODRAZILOVÁ, R., PALÁN, Z., RABUŠICOVÁ, M., RAJMONOVÁ, M., ŘEHÁKOVÁ, I., ŠTOROVÁ, I., *Age Management pro práci s cílovou skupinou 50+*. [online]. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://www.aivd.cz/sites/default/files/metodicka_prirucka_-_web.pdf>.

Jako zajímavý příklad podpory Age Managementu uvedl v říjnu 2013 na semináři „Zaměstnávání osob 50+ nástroje age managementu v české a zahraniční praxi“ pan Gerard Cornet, francouzský expert v oblasti postavení osob 50+ a seniorů. Jedná se o iniciativu ze strany státu, která motivuje malé i velké firmy k vytvoření vlastního plánu, podporujícího zaměstnávání věkově ohrožených skupin na trhu práce – starší zaměstnanci fungují jako mentoři pro mladé lidi do 25 let. Na to dostávají malé a střední firmy roční dotaci ve výši 4000 €, a to po dobu tří let. Další příklad dobré praxe uvedla na semináři zástupkyně z Rakouska paní Hannah Steiner z poradenské sítě pro ženy a dívky. Pokud je v Rakousku plný úvazek snížen člověku nad 56 let na částečný, je mu od státu dotována zbylá výše úvazku, a tudíž je mu do důchodu započítána celková výše výdělku; při odchodu do důchodu pak není tento člověk na důchodu krácen o peníze, o něž by jinak snížením pracovního úvazku přišel.¹⁴³

Nutná jsou opatření a zejména konkrétní návrhy na změnu legislativy za účelem propojení Age Managementu se zákoníkem práce, zákonem o zaměstnanosti a důchodovou a sociální legislativou. Tyto návrhy jsou nezbytným předpokladem toho, aby starší zaměstnanci s ohledem na prodlužování věku odchodu do důchodu, mohli pracovat déle, ale také, aby chtěli pracovat déle.¹⁴⁴

¹⁴³ ŠIMANDLOVÁ, N., *O age managementu a zaměstnávání osob 50+ se diskutovalo na mezinárodním semináři v Praze*. [online] 2013. [cit. 2-5-2014]. Dostupný z WWW: < <http://alternativaplus.cz/2013/10/o-age-managementu-a-zamestnavani-osob-50-se-diskutovalo-na-mezinarodnim-seminari-v-praze/>>.

¹⁴⁴ ŠTOROVÁ, I., *Age Management – co to je?*. [online]. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: < <http://www.pracenad50.cz/50-plus/bud-v-pohode-premyslej-rovne>>.

16 Uplatňování metody Age managementu v bankovním sektoru v České republice

V České republice v současnosti probíhá několik projektů zaměřených právě na rozvoj Age Managementu ve firmách. Mezi společnostmi, které tento koncept prosazují, patří například UniCredit Bank, Škoda Auto či Česká spořitelna.¹⁴⁵ Z tohoto důvodu jsem si vybrala právě bankovní sektor, neboť charakter práce umožňuje uplatnění metod Age Managementu a cílem průzkumu bylo porovnat, do jaké míry je banky v ČR skutečně uplatňují.

16.1 Cíle průzkumu

Hlavním cílem průzkumu bylo zjistit, do jaké míry se provádí Age Management v bankovním sektoru v České republice. Záměrem bylo zjistit, jakým způsobem jsou ve skutečnosti uplatňovány metody Age Managementu v oslovených bankách, v čem spatřují výhody a nevýhody zaměstnávání lidí 50+ a zda mají zaměstnanci bank možnost pracovat ve firmě i po odchodu do starobního důchodu.

16.2 Metodika průzkumu a výběrový soubor

Osloveno bylo 15 bank v České republice. Ochotu poskytnout rozhovor projevilo pouze pět bank. V konečné fázi Česká obchodní banka pouze poslala prezentaci z konference personalistů, ze které bylo možno čerpat níže uvedené údaje. Česká národní banka poslala odkaz na svou Výroční zprávu. Za Českou spořitelnu poskytla rozhovor HR personalistka, která pracuje ve společnosti pouhých šest měsíců, ale vyjádřila se k otázkám velmi podrobně. Za UniCredit Bank se vyjádřil její tiskový mluvčí, který pracuje v bance dva roky. Personální ředitelka společnosti Wüstenrot je na pozici osmnáct let.

16.3 Vyhodnocení základních získaných dat

V tabulce č. 5 je uveden přehled bank, které poskytly alespoň základní data počet zaměstnanců, jejich průměrný věk a z toho počet zaměstnanců ve věkové skupině 50+.

¹⁴⁵ Novinky. *Firmy testují finský model age managementu*. [online]. [cit. 27-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.novinky.cz/kariera/326766-firmy-testuji-finsky-model-age-managementu.html>>.

Z níže uvedených dat vyplývá, že průměrný věk zaměstnanců v oslovených bankách je 40 let.

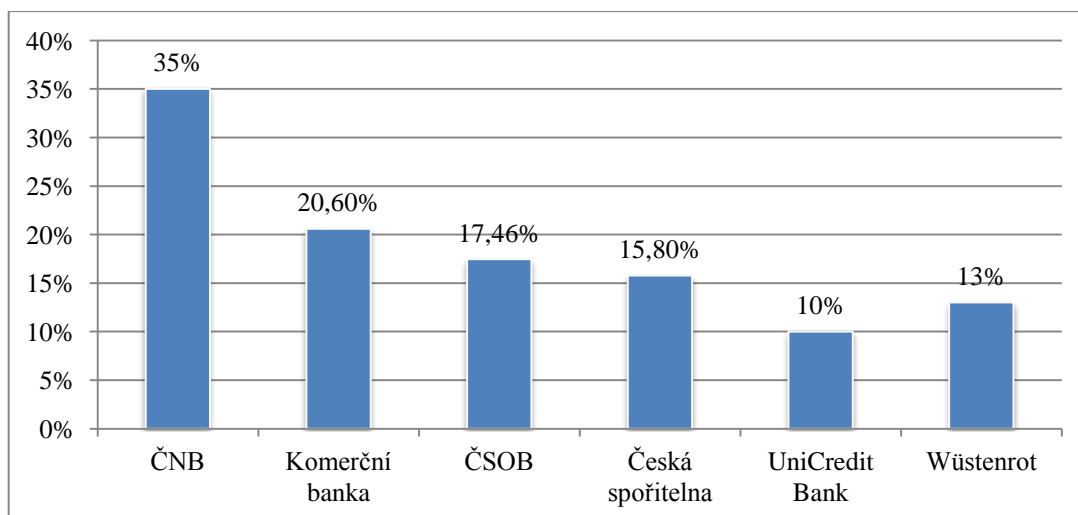
Tab.č. 5 Přehled bank

Název banky	Počet zaměstnanců	Průměrný věk zaměstnanců	Počet zaměstnanců ve věkové skupině 50+
ČNB	1 396	45 let	489
Komerční banka	7 895	42 let	1 626
ČSOB	7 188	39,45 let	1 255
Česká spořitelna	9 788	39 let	1 547
UniCredit Bank	3 000	37 let	300
Wüstenrot	461	37,6 let	60

Zdroj: vlastní zpracování

V následujícím grafu je znázorněn podíl osob 50+ na celkovém počtu zaměstnanců, ze kterého vyplývá, že největší podíl zaměstnanců 50+ je v ČNB, a to 35 %. V Komerční bance je podíl osob 50+ více jak 20 %, ČSOB zaměstnává více jak 17 % a Česká spořitelna necelých 16 %, společnost Wüstenrot 13 % osob nad 50 let. Nejméně zaměstnanců v této věkové skupině je v UniCredit Bank, a to pouze 10% z celkového počtu.

Graf č.10 Podíl osob 50+ na celkovém počtu zaměstnanců bank



Zdroj: vlastní zpracování

16.4 Představení bank podílejících se na průzkumu

V České republice k 30. 6. 2013 bylo registrováno 45 bank s celkovým počtem 40 159 zaměstnanců.¹⁴⁶ Představeny jsou pouze banky, které poskytly informace o uplatňování metod Age Managementu.

1. ČSOB

Československá obchodní banka, a. s. působí v České republice jako univerzální banka. ČSOB byla založena státem v roce 1964 jako banka pro poskytování služeb v odvětví financování zahraničního obchodu a volnoměnových operací. V červnu 1999 byla privatizována a jejím majoritním vlastníkem se stala belgická KBC Bank. V červnu 2000 převzala ČSOB Investiční a poštovní banku. Do konce roku 2007 působila ČSOB na českém i slovenském trhu, kdy k 1. lednu 2008 byla slovenská pobočka ČSOB oddělena.¹⁴⁷

ČSOB poskytuje své služby všem klientským segmentům, tj. fyzickým osobám, korporátním a institucionálním klientům, malým a středním podnikům. V bankovníctví působí Banka pod základními obchodními značkami – ČSOB, Era a Poštovní spořitelna.¹⁴⁸

Jedním ze základních kamenů firemní filozofie a nedílnou součástí jejího podnikání je společenská odpovědnost. ČSOB podporuje rovné pracovní příležitosti a zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Zaměstnancům umožňují pracovní flexibilitu prostřednictvím zkráceného pracovního úvazku, práce z domova nebo sdílení pracovního místa.¹⁴⁹

2. Česká spořitelna

Vznik České spořitelny sahá až do roku 1825, kdy zahájila činnost Spořitelna česká, nejstarší právní předchůdce České spořitelny. V roce 1992 navázala na tradici českého a později československého spořitelnictví Česká spořitelna jako akciová

¹⁴⁶ Česká bankovní asociace. [online]. [cit. 21.04.2014]. Dostupný z WWW: <<https://www.czech-ba.cz/sites/default/files/dokumentyclanku/czech-banking-fact-sheet/czechbankingfactsheetcj.pdf>>.

¹⁴⁷ ČSOB. *O společnosti ČSOB*. [online]. [cit. 21.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.csob.cz/cz/Csob/O-CSOB/Profil-CSOB/Stranky/default.aspx>>.

¹⁴⁸ ČSOB. *O společnosti ČSOB*. [online]. [cit. 21.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.csob.cz/cz/Csob/O-CSOB/Profil-CSOB/Stranky/default.aspx>>.

¹⁴⁹ ČSOB. *Diverzita*. [online]. [cit. 21.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.csob.cz/cz/Csob/O-CSOB/Spolecenska-odpovednost/diverzita/Stranky/default.aspx>>.

společnost. Česká spořitelna je od roku 2000 členem Erste Group, jednoho z předních poskytovatelů finančních služeb ve střední a východní Evropě.¹⁵⁰

Česká spořitelna je orientovaná na drobné klienty, malé a střední firmy a na města a obce. Nezastupitelnou roli hraje také v poskytování služeb v oblasti finančních trhů a ve financování velkých korporací. Finanční skupina České spořitelny je počtem přes 5,3 milionu klientů největší bankou na trhu. Na českém kapitálovém trhu patří Česká spořitelna také mezi významné obchodníky s cennými papíry. Česká spořitelna získala v soutěži Fincentrum titul Banka roku 2013.¹⁵¹

3. UniCredit Bank

Banka zahájila svoji činnost na českém trhu roku 2007. Vznikla integrací dvou dosud samostatně působících úspěšných bankovních domů Živnostenské banky a HVB Bank. Od prosince 2013 UniCredit Bank v České republice a na Slovensku poskytuje bankovní služby a produkty pod jednotným obchodním názvem UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, a.s.¹⁵²

UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, a.s. poskytuje širokou škálu produktů pro firemní zákazníky i privátní klientelu. UniCredit Bank působí v oblasti projektového, strukturovaného a syndikovaného financování Corporate Finance. Klienti UniCredit Bank mohou také využít nabídku služeb pro financování projektů ze strukturálních fondů EU nabízených prostřednictvím Evropského kompetenčního centra UniCredit Bank.¹⁵³

4. Wüstenrot

Historie bankovního institutu Wüstenrot sahá až do roku 1921, kdy v německém městečku Wüstenrot vznikla první stavební spořitelna. Díky expanzi do mnoha evropských zemí a také spojením s jednou z největších německých pojišťovacích společností

¹⁵⁰ Česká spořitelna. *Profil České spořitelny*. [online]. [cit. 19.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.csas.cz/banka/nav/o-nas/profil-ceske-sporitelny-d00014413>>.

¹⁵¹ Česká spořitelna. *Profil České spořitelny*. [online]. [cit. 19.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.csas.cz/banka/nav/o-nas/profil-ceske-sporitelny-d00014413>>.

¹⁵² UniCredit bank. *UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, a.s.* [online]. [cit. 21.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.unicreditbank.cz/web/o-bance>>.

¹⁵³ UniCredit bank. *UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, a.s.* [online]. [cit. 21.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.unicreditbank.cz/web/o-bance>>.

Württembergische AG se Wüstenrot stal významnou mezinárodní finanční institucí. I v České republice je Wüstenrot velmi úzce spojen s počátky stavebního spoření. V roce 1993, kdy byl přijat zákon o stavebním spoření, zahájila svou činnost Wüstenrot - stavební spořitelna, a.s. Cílem Wüstenrotu je především poskytnout klientům ucelený soubor finančních služeb z oblasti rodinných financí. Proto byla v roce 1998 založena Wüstenrot, životní pojišťovna, a.s.¹⁵⁴

V roce 2003 zahájila svoji činnost Wüstenrot hypoteční banka a.s., která rozšířila svou oblast činnosti o hypoteční obchody. Další významný mezník v rozvoji bankovních služeb bylo zavedení internetového bankovníctví a depozitních produktů na přelomu let 2010 a 2011.¹⁵⁵

Všechny společnosti Wüstenrotu vzájemně velmi úzce spolupracují a mají i společnou obchodní síť finančních poradců. Díky tomu má každý klient svého osobního finančního poradce.¹⁵⁶

V následujícím grafu je znázorněn podíl osob 50+ na celkovém počtu zaměstnanců, ze kterého vyplývá, že největší podíl zaměstnanců 50+ je v ČSOB, a to 17,46 %. Česká spořitelna zaměstnává necelých 16 % a společnost Wüstenrot 13 % osob nad 50 let. Nejméně zaměstnanců v této věkové skupině je v UniCredit Bank, a to pouze 10% z celkového počtu.

16.5 Vyhodnocení dat z průzkumu

V úvodní části rozhovoru byly zodpovězeny vstupní otázky, ohledně počtu zaměstnanců, průměrném věku a počtu zaměstnanců ve věkové skupině 50+, které jsou vyhodnoceny výše, v další části rozhovoru zástupci bank odpovídali na následující otázky:

Otázka č. 5.

V čem spatřujete výhody zaměstnávání lidí 50+?

ČSOB

- Starší zaměstnanci mají dobré dovednosti, často mohou lépe vyhovovat potřebám organizace (motivace, zkušenost, loajalita, klid, nadhled)

¹⁵⁴ Wüstenrot. *Profil společností skupiny Wüstenrot*. [online]. [cit. 20.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.wuestenrot.cz/o-nas/profil-spolecnosti/>>.

¹⁵⁵ Wüstenrot. *Profil společností skupiny Wüstenrot*. [online]. [cit. 20.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.wuestenrot.cz/o-nas/profil-spolecnosti/>>.

¹⁵⁶ Wüstenrot. *Profil společností skupiny Wüstenrot*. [online]. [cit. 20.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.wuestenrot.cz/o-nas/profil-spolecnosti/>>.

- Mohou sdílet svoje zkušenosti a dovednosti s mladšími, tím pomohou celkově v organizaci zvýšit obecnou úroveň dovedností – efektivní knowledge management
- Synergie mezi dovednostmi různých skupin zaměstnaný napomáhá zvýšení produktivity i zvýšené inovativnosti
- Obsluha širšího spektra klientů - starší zaměstnanci mohou lépe zareagovat na potřeby klientů, to může zlepšit obchodní výsledky
- Nabírání starších zaměstnaných může zlepšit image firmy a zvýšit její atraktivitu
- Nabírání starších zaměstnaných může řešit nedostatek pracovních sil v konkrétních oblastech
- Velká přidaná hodnota – seriózní a důvěryhodné vystupování, skromnost a zkušenost.

Česká spořitelna:

- Zkušenosti
- Větší pracovní nasazení
- Určitý nadhled při řešení problémů
- Loajalita vůči zaměstnavateli
- Menší pracovní ambice, které vedou k menší rivalitě při práci v týmu
- Množství nasbíraných pracovních kontaktů
- Méně komplikací v rodinném životě (mají odrostlé děti)

UniCredit Bank:

- Využití odborností
- Předání zkušeností mladší generaci

Wüstenrot:

- Stabilita
- Sociální zkušenosti

Otázka č. 6

Jaké jsou dle Vašeho názoru nevýhody zaměstnávání lidí 50+?

ČSOB

V poskytnuté prezentaci nebyla odpověď na tuto otázku nalezena.

Česká spořitelna:

- Menší ochota učit se nové věci (jazyky, IT technologie, velké množství nových informací).
- Potřebují více času naučit se nové věci a někdy nejsou schopni se danou věc naučit.
- Neochota změnit místo bydliště kvůli výkonu práce.

UniCredit Bank:

- Menší ochota učit se novým věcem

Wüstenrot:

- Neochota riskovat
- Hůře se vyrovnávají se změnami

Otázka č.7

Mají zaměstnanci možnost po odchodu do starobního důchodu nadále pracovat ve Vaší firmě na jiný druh pracovního úvazku?

ČSOB

Využití starších pracovníků jako konzultantů či mentorů v obchodních týmech.

Česká spořitelna:

Pokud je zaměstnanec pro firmu přínosem a ona pro něj, je ochoten pracovat, pak se tomu společnost nebrání. Na druhu úvazku se vždy domlouvá manažer s daným zaměstnancem a vždy záleží na dané situaci.

UniCredit Bank:

V současné době není tato možnost.

Wüstenrot:

Záleží na konkrétním zaměstnanci, ale existují takové případy. Jedná se o pracovní zařazení buď jako konzultant nebo jiné pozice (např. překladatelské práce, příprava či zpracování dat) formou dohody o pracovní činnosti.

Otázka č.8

Uplatňujete ve vaší společnosti metody Age Managementu?

ČSOB

Využíváme starších pracovníků jako konzultantů či mentorů v obchodních týmech. Umožňujeme rotaci a změnu pracovního místa tak, aby bylo v souladu s případnými omezeními (např. zhoršení zraku, pozornosti), zkrácení pracovní doby. Usnadňujeme starším pracovníkům přechod do důchodu, zejména poskytováním informací. Podporujeme osoby pečující o starší rodiče – úpravou pracovní doby a poskytováním informací o sociálních službách. Aktivizujeme starší pracovníky, zapojením do školicích aktivit, vzděláváním nastaveném citlivě vůči životním obdobím a specifickým potřebám. Podporujeme péči o zdraví – financování zdravotních programů a nadstandardních zdravotních prohlídek v rámci systému cafeterie.

Česká spořitelna:

Skupinu 50+ (stejně jako každou skupinu) lze rozdělit do 3 skupin. Každá z těchto skupin má úplně jinou ochotu k práci, výkon, časovou flexibilitu a zkušenosti a dle toho jim firma poskytuje podporu.

První skupina lidí vykonává střední až vyšší odbornou práci, je ve svém oboru profesionálem, stále se v daném oboru vzdělává a je na své pozici spokojena. Takový člověk využívá standardní způsoby vzdělávání a rozvoje ve své oblasti.

Druhá skupina lidí se může cítit diskriminovaná či jinak znevýhodněná a na své pozici je nespokojená. Svoji práci dělá již delší dobu a ve většině případů se jedná o „rutinu“. Nemají chuť se dále vzdělávat a rozvíjet. Stačí jim to, co dělají a mají. Této skupině nabízíme speciální kariérové poradenství a koučing – tak aby je práce bavila, byli přínosem pro firmu a znovu v sobě objevili chuť se rozvíjet.

Třetí skupina jsou lidé profesionální, na vysoké úrovni. Kromě své kariéry se věnují i osobnímu rozvoji, ve firmě se realizují jako koučové, mentorové a skvělí

kolegové. Dobrovolně spolupracují na určitých projektech. Této skupině není potřeba nabízet speciální podporu, protože jsou sami v tomto směru aktivní, avšak to neznamená, že jim firma nemá co nabídnout, právě naopak.

Za důležitý faktor považujeme přizpůsobení pracovní doby a místa výkonu práce pro různé skupiny zaměstnanců, jako je například práce z domova či posun pracovní doby např. pro osoby pečující o závislého člena rodiny. Rovné příležitosti jsou součástí firemní kultury, respektujeme každého zaměstnance bez ohledu na věk, pohlaví či pracovní způsobilost. Zajišťujeme maximální využití sociálních, osobnostních, genderových a věkových rozdílů v týmech. Benefity společnost poskytuje pro všechny zaměstnance bez ohledu na věk.

UniCredit Bank:

Ve společnosti máme velmi dobré zkušenosti se skupinou zaměstnanců 50+. V bance probíhá veškerá komunikace hlavně „po drátě“, proto jsme se zaměřili na počítačové kurzy. Starší zaměstnanci si stěžovali, že existuje spousta PC kurzů, ale že mají problém se jich účastnit společně s mladšími kolegy a to zejména kvůli vysokému tempu. Společnost tedy organizuje všechny počítačové kurzy zvlášť pro kategorii 50 plus. Dále se nám osvědčily kurzy zaměřené na zvládání komunikace ve věkově smíšeném týmu. Vzhledem k tomu, že komunikaci ovlivňuje optika každé generace, jde o to naučit se zvládat mezigenerační konflikty. Samotní zaměstnanci nakonec chtěli sdílet svoje zkušenosti z kurzů a vytvořili rady pro zaměstnance. Sepsali některá doporučení, jejich návrh byl graficky upraven a vznikla brožurka, něco jako „devatero rad“, které dostávají mladší zaměstnanci při nástupu.

Wüstenrot:

Bez ohledu na věk zapojujeme zaměstnance do dialogu. Pravidelně provádíme průzkum spokojenosti a motivovanosti zaměstnanců. Každý rok v rámci ročních rozhovorů mají zaměstnanci možnost se vyjádřit, jak jsou spokojeni se svým působením v zaměstnání, s pracovním prostředím, firemní kulturou a podat náměty na zlepšení. Zaměstnancům poskytujeme zdravotní služby nad rámec zákonem stanovených povinností. V sídle společnosti organizujeme tzv. "Dny zdraví", při nichž mají zaměstnanci možnost absolvovat odborná lékařská vyšetření různého zaměření. V rámci programu benefitů podporujeme sportovní, kulturní rozvoj zaměstnanců a jejich zdraví, přičemž příspěvek na tyto aktivity si zaměstnanci zvolí dle svých preferencí z nabídky v rámci

cafeterie. Oceňujeme své zaměstnance u příležitosti významných pracovních a životních výročí. Poskytujeme podporu zaměstnancům ve sladění jejich pracovního a soukromého života formou flexibilní pracovní doby, možností práce v režimu "home office" a možností čerpat až 4 dny placeného volna ročně pro případ začínající nemoci či jiné náhlé indispozice. Využíváme zkušenosti a znalosti bývalých zaměstnanců - seniorů pro částečnou výpomoc a zapojení do pracovního procesu. Zároveň je pravidelně zveme na společenské akce pořádané společností Wüstenrot.

Otázka č. 9

Jaké šance a možnosti uplatnění má podle Vás tato generace na pracovním trhu?

ČSOB

Práci v ČR nemá 41 procent generace ve věku 50+. Tato skupina má přitom před sebou 10 – 15 let produktivního života. Důvodem nezaměstnanosti je často právě věk. Přitom skutečné stáří, kdy člověk pociťuje věk, výrazně se snižuje jeho schopnost práce, se pohybuje kolem 75 let

Česká spořitelna:

Zaměstnávání skupiny 50+ je v současné době velmi náročné, Je to způsobeno tím, jak společnost tuto skupinu vnímá a zároveň tím, že lidé 50+ jsou neustále vystavováni tlaku v médiích, jak jsou staří, že se s nimi nepočítá. To v těchto lidech vytváří bloky, snižuje jim sebevědomí a ochotu zkoušet nové věci.

Není to problém skupiny 50+ jako takové, ale problém celé společnosti a to, jak tuto skupinu vnímá. Proto se v rámci firmy snažíme tuto skupinu podporovat co možná nejvíce jednotlivými aktivitami – koučing, workshopy, školení, konference, spolupracujeme s organizacemi (např. Agender), které podporují tuto skupinu zaměstnanců a snažíme se tak společně rozšiřovat portfolio nabízených aktivit, které těmto zaměstnancům mohou pomoci.

UniCredit Bank:

Situace se zlepšuje zejména s prodloužením věkové hranice odchodu do důchodu.

Wüstenrot:

Možnost uplatnění klesá s věkem a zejména s nízkou ochotou zaměstnavatelů tuto skupinu zaměstnávat. Ve společnosti Wüstenrot tento problémem není.

16.6 Shrnutí získaných dat

Všichni zástupci bank shledávají v zaměstnávání lidí 50+ celou řadu výhod. Naopak nevýhod uváděli jen velmi málo. Přesto z průzkumu vyplynulo, že průměrný podíl zaměstnanců skupiny 50+ na celkovém počtu zaměstnanců je jen 14 %. K otázce, zda mají zaměstnanci, kteří odešli do důchodu, i nadále možnost pracovat, uvedly tři banky, že ano, ale na jiných pozicích než před odchodem do důchodu. Většinou se jedná o pozici konzultanta či mentora. V UniCredit Bank taková možnost není vůbec. Z průzkumu vyplynulo, že uplatňování metod Age Managementu je nejvíce realizováno v České obchodní bance. V České spořitelně se zaměřují na vzdělávání, ale pro omezenou skupinu osob. Důležitým faktorem je přizpůsobení pracovní doby a místa výkonu práce pro zaměstnance, kteří pečují o závislého člena rodiny. UniCredit Bank má zajímavě koncipované vzdělávací kurzy pro zaměstnance 50+ a současně mají propracovaný systém mezigenerační komunikace. Společnost Wüstenrot poskytuje celou řadu výhod pro zaměstnance, ale nemá speciální program pro zaměstnance 50+. Metod Age Managementu existuje celá řada, ale dle mého názoru jsou v bankách, které se zúčastnily průzkumu, uplatňovány jen ve velmi omezené míře. Zástupci bank se shodli, že uplatňování osob 50+ na trhu práce je v dnešní době složité, ale současně uvedli, že jejich banky se zaměstnáváním osob 50+ problém nemají. Otázkou zůstává, jaká je realita. Nutno zdůraznit, že tento problém se netýká jen bank.

Pouhých třináct procent zaměstnavatelů v České republice disponuje strategiemi ohledně udržení starších zaměstnanců a zaměstnankyň. Devětaosmdesát procent zaměstnavatelů přitom současně nemá žádné plány nábory lidí nad padesát let věku.¹⁵⁷

¹⁵⁷ Deník Referendum. *Do ČR přichází soutěž Aktivní státní: Všechny generace na pracovišti*. [online]. 2012. [cit. 20-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://denikreferendum.cz/clanek/13664-do-cr-prichazi-soutez-aktivni-starnuti-vsechny-generace-na-pracovisti>>.

16.7. Škoda Auto

Společnost Škoda Auto koncept Age Managementu cíleně prosazuje. Společnost se účastnila projektu „Třetí kariéra“ a „Programu seniority“. Celkem ve Škodě Auto pracuje 28.000 zaměstnanců, z toho 5.000 zaměstnanců je ve věku 50+ a průměrný věk je 38 let.

Metody Age Managementu, které společnost uplatňuje:

- zaměstnanec-senior může být převeden na jiné vhodné místo, pokud vzhledem ke svému zdravotnímu stavu dlouhodobě ztratil způsobilost vykonávat svou dosavadní práci, a to při zachování stejné výše mzdy
- v případě organizační změny je zaměstnanci-seniorovi, kterému zbývá pět a méně let do dosažení důchodového věku, nabídnuto jiné vhodné místo s tím, že mu bude po dobu až 24 měsíců kompenzována mzda
- poskytnutí zaměstnancům-seniorům jednoho dne volna s náhradou mzdy ročně navíc nebo pěti dnů na absolvování rekondičního pobytu v lázních
- Škoda Auto zřídila šest chráněných pracovišť s kapacitou 200 míst pro lidi se sníženou schopností pracovního uplatnění.¹⁵⁸

Jak uvádí Jaroslav Černý, tiskový mluvčí společnosti Škoda Auto, mají vlastní program 50+, který se zabývá touto skupinou zaměstnanců, a v jeho rámci jsou definovány balíčky opatření. Podpůrné programy jsou věnovány např. péči o zdraví, rekondičním a rehabilitačním pobytům, sociálním programům, ale také nabídce na míru šitých vzdělávacích aktivit. Vytvářejí specializovaná pracoviště, tzv. „personální pooly“ a přizpůsobují organizaci práce na pracovištích, kde pracují lidé 50+. „Konkrétní prvky těchto programů jsou ovšem naším know how, takže o něm neinformujeme,“ dodává Černý a také uvádí, že stát je v jejich aktivitách nijak nepodporuje¹⁵⁹

¹⁵⁸ BOSNIČOVÁ, N., *Age Management v českých firmách*. [online]. [cit. 10-5-2013]. Dostupný z WWW: <<http://www.kr-kralovehradecky.cz/assets/rozvoj-kraje/rozvoj-lidskych-zdroju/Nina-Bosnicova.pdf>>.

¹⁵⁹ GEUSOVÁ, M., *Padesátka není handicap*. [online]. [cit. 10-5-2013]. Dostupný z WWW: <<http://www.diversity-management.cz/aktuality.php?id=187>>.

17 ZÁVĚR

Stárnutí populace je nepochybně velkým úspěchem naší společnosti, protože lidé mohou žít zdravěji a déle. To však poskytuje na jedné straně příležitosti a na druhé straně vytváří výzvy, jež je nutno pochopit a účinně řešit. Prodloužení pravděpodobné délky dožití je považován za indikátor rozvoje a vyspělosti společnosti a úspěšné zdravotní politiky. Na základě demografických předpovědí lze do roku 2050 v České republice očekávat až jednu třetinu obyvatel starších 65 let.

Na základě analýzy tempa stárnutí bylo potvrzeno, že se zmenšil podíl dětské populace, na druhé straně nejvíce sledovaná věková skupina 65+ se za posledních padesát let více než zdvojnásobila a významně se změnila vzájemná proporce věkové struktury. Podle všech dostupných prognóz se bude stárnutí populace nadále prohlubovat. Z analýzy zaměstnanosti ve stáří vyplynulo, že bude stoupat ekonomická zátěž produktivního obyvatelstva a stárnoucí pracovní síla je výraznou pracovní rezervou, které je nutno v budoucnosti využít. Tato skupina bude hrát na trhu práce i v celé společnosti velmi důležitou roli. Podpora této skupiny obyvatel musí přicházet ze všech úrovní systému. Na tento vývoj je nutné reagovat i v oblasti pracovního života vytvořením podmínek pro zaměstnávání starších osob a jedním z možných řešení může být právě uplatňování principů Age Managementu. U jednotlivce je vždy prostor k vlastnímu rozvoji cestou vzdělávání či péče o zdraví. V organizacích je důležitým aspektem podpora mezigenerační spolupráce, neboť v budoucnu se bude častěji potkávat několik generací, které spolu budou muset efektivně komunikovat a spolupracovat. Na úrovni společnosti je zásadní překonat zažitá stereotypy, podpořit věkově inkluzivní společnost a zabránit diskriminaci na základě věku. Age Management je nepochybně výzvou k řešení nejen ekonomických, ale i sociálních důsledků spojených s demografickým vývojem společnosti. Výzvou české společnosti je poukázat na potenciál, přínos a význam starších lidí nejen v rodině, ale i v celé společnosti.

Česká populace přistupuje k trhu práce většinou negativisticky. Zdůrazňujeme počet nezaměstnaných nepružnou legislativu a zaměřujeme se na pracovní neschopnost. Ve Finsku řeší tuto problematiku rozdílným přístupem, především se snaží definovat a podpořit pracovní schopnosti a poté začlenit do pracovního procesu co nejvíce lidí. Finský přístup je velmi komplexní. Není zaměřen pouze na vzdělání a zdravotní stav zaměstnance, ale usiluje o mobilizaci společnosti a hledá nástroje k vytvoření podmínek pro zaměstnávání lidí na všech třech úrovních konceptu Age Managementu, tzn. na úrovni

jednotlivce, firmy i celé společnosti. Důraz kladou na motivaci lidí, aby celý svůj pracovní život usilovali o kariérní růst či získání nového pracovního uplatnění. Na úrovni našeho státu je vytvořeno několik programů a projektů na podporu zaměstnanosti věkové skupiny 50+, ale bohužel stále chybí legislativa, která by propojila pracovní a sociální tematiku.

Dle zjištění, které vyplynuly z analýz je postavení lidí 50+ na trhu práce vnímáno jako problematické. Míra zaměstnanosti starších pracovníků není vysoká, i když trend nárůstu je zřejmý. Vyšší věk je zásadním faktorem, který komplikuje uplatnění lidí na trhu práce. Výčet výhod zaměstnanců nad 50 let je poměrně dlouhý oproti nevýhodám, které zaměstnavatelé uváděli a i přesto banky, které se průzkumu účastnily, disponují programy na podporu zaměstnávání osob 50+ jen ve velmi omezené míře nebo vůbec. Což odpovídá i celostátnímu průměru, kdy 89 % zaměstnatelů nemá žádné plány nábory či na zaměstnávání lidí nad 50 let. Není propojena praxe, programy a legislativa a stále existují bariéry pro širší aplikaci Age Managementu, zejména na úrovni firemní a celospolečenské.

Cílem práce bylo provést kvantitativní analýzu tempa stárnutí a zaměstnanosti ve stáří a následně výzkum v podnicích, které uplatňují metody Age Managementu. Tempo stárnutí populace bylo analyzováno v letech 1950 až 2011 a následně byla zpracována prognóza demografického vývoje do roku 2050. Na základě údajů ČSÚ byla provedena analýza zaměstnanosti ve stáří. Výzkum byl proveden v bankovním sektoru a bylo zjišťováno, jakým způsobem uplatňují metody Age Managementu. Stanovené cíle práce byly splněny. Zodpovězeny byly i výzkumné otázky, do jaké míry se Age Management v podnicích provádí, co může stát efektivně udělat pro Age Management a do jaké míry ho podporuje.

Populace stárne a postupně se zvyšuje věk odchodu do důchodu. Firmy se budou muset zabývat vytvořením takových podmínek na pracovišti, aby vyhovovaly stárnoucím zaměstnancům. Bude důležité využívat jejich silné stránky, životní zkušenosti, loajalitu a nadhled, neboť zodpovědnost a dlouholeté znalosti nestojí proti efektivitě a výkonu. Z výzkumů vyplývá, že postavení osob 50+ na trhu práce je však stále vnímáno jako problém. Není výjimkou, že člověk nad padesát let, který ztratí zaměstnání, zůstává až do odchodu do starobního důchodu závislý na sociálních dávkách. Tito lidé jsou pak ohroženi ekonomickou a sociální krizí, a to navzdory tomu, že jsou společnosti ochotni a schopni nabídnout svůj potenciál. S ohledem na demografický vývoj, bude nezbytné, aby Česká republika začala využívat potenciál starších pracovníků.

18 Seznam použité literatury:

Knižní zdroje:

ČEVELA, R., KALVACH, Z., ČELEDOVÁ, L., *Sociální gerontologie*, Praha: Grada Publishing, 2012. 263 s. ISBN 978-80-247-3901-4.

Fórum sociální práce. Praha: Filozofická fakulta Univerzity Karlovy v Praze, 2012, roč. 2012, č. 2. ISSN 1804-3070.

GILLEARD, C., HIGGS, P. 2000. *Cultures of Ageing: Self, Citizen and the Body*. London: Harlow, Pearson Education Ltd., 2000. 62 s. ISBN: 582-35641-5.

ILMARINEN, J. *Ako si predĺžiť aktívny život. Starnutie a kvalita pracovného života v Európskej únii*. Bratislava: Príroda, 2008. ISBN 978-80-07-01658-3.

KALVACH, Z. a kol. *Geriatric a gerontologie*. Praha: Grada Publishing, 2004. 864 s., ISBN 80-247-0548-6.

KALVACH, Z., ONDERKOVÁ, A., *Stáří: Pojetí geriatrického pacienta a jeho problémů v ošetrovatelské praxi*. Praha: Galén, 2006, 44 s. ISBN 80-7262-455-5.

KATZ, S. 2000. „Busy Bodies: Activity, Ageing and the Management of Everyday Life“. *Journal of Ageing Studies* 14 (2), 135-152.

KUČERA, M., FIALOVÁ, L., *Demografické chování obyvatelstva České republiky během přeměny společnosti po roce 1989*, Sociologický ústav AV ČR 1996, ISBN 80-85950-07-3.

LANGMEIER, J., KREJČÍŘOVÁ, D., *Vývojová psychologie*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2006, 368 s. ISBN 80-247-1284-9.

RABUŠIC, L., *Česká společnost stárne*. Brno: Masarykova univerzita, 1995. ISBN 80-210-1155-6.

ŘÍČAN, P., *Cesta životem*, Praha: Portál, 2004. 390 s. ISBN 80-7367-124-7.

SÝKOROVÁ, D. *Autonomie ve stáří: Kapitoly z gerontosociologie*. Praha: Slon, 2007. 285 s. ISBN 80 864-2962-8.

TOMEŠ, I., *Obory sociální politiky*. 1. vyd. Praha: Portál, 2011. 366 s. ISBN 978-80-7367-868-5.

TOMEŠ, I., *Sociální politika: Teorie a mezinárodní zkušenost*. 2. přeprac. vyd. Praha: Sociopress, spol.s.r.o. 2001. 263 s. ISBN 80-86484-00-9.

Internetové zdroje:

Ageismus. *O ageismu*. [online]. [cit. 17.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.ageismus.cz/index.php?m=2>>.

Age management o.s. *Age Management.cz*. [online]. [cit. 23-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.agemanagement.cz/>>.

Aktivní stárnutí – strategie světové zdravotnické organizace. [online]. [cit. 17.04.2014]. Dostupný z WWW: <http://www.prolekare.cz/pdf?ida=gr_06_03_06.pdf>.

Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, o.s. *Co je to Age Management?*. [online]. [cit. 23-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.aivd.cz/agemanagement-informace>>.

Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, o.s. *Implementace age managementu v České republice* [online]. [cit. 15.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.aivd.cz/implementace-age-managementu-v-ceske-republice>>.

Baseline Study [online]. Nizozemí: EIPA- Expert, 2011 [cit.15-4-2014]. Dostupné z WWW: <http://www.taen.org.uk/assets/ESFAgeNetwork/02/pdfs/Baseline_Study_April20.pdf>.

BOSNIČOVÁ, N., *Age Management v českých firmách*. [online]. [cit. 10-5-2013]. Dostupný z WWW: <<http://www.kr-kralovehradecky.cz/assets/rozvoj-kraje/rozvoj-lidskych-zdroju/Nina-Bosnicova.pdf>>.

BusinessInfo.cz. *Sociální politika v Evropské unii*. [online]. 2009. [cit. 18.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/socialni-politika-v-evropske-unii-5149.html>>.

CIMBÁLNÍKOVÁ, L., FUKAN, J., JOKEŠOVÁ, R., LAZAROVÁ, B., NOVOTNÝ, P., PALÁN, Z., RABUŠICOVÁ, M., RAJMONOVÁ, M., ŘEHÁKOVÁ, L. *Age management*. [online]. [cit. 3-2-2014]. Dostupný z WWW: <http://www.aivd.cz/sites/default/files/agemanagement_web_0_0.pdf>.

Český helsinský výbor. *Zásadní mezinárodní a národní dokumenty týkající se seniorů*. [online]. 2007. [cit. 14.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.helcom.cz/view.php?cisloclanku=2005040109>>.

ČSÚ. *ČSÚ statistiky nezkrsluje*. [online]. [cit. 17.04.2014]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/csu_statistiky_nezkrsluje20121001>.

ČSÚ. *Věková struktura obyvatel podle dat sčítání lidu 2011*. [online]. [cit. 03.04.2014]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/publ/170217-14-n_2014>.

ČSÚ. *Projekce obyvatelstva České republiky* [online]. [cit. 11.01.2014]., Dostupný z WWW <[http://www.czso.cz/csu/2004edicniplan.nsf/t/B0001D6145/\\$File/4025rr.pdf](http://www.czso.cz/csu/2004edicniplan.nsf/t/B0001D6145/$File/4025rr.pdf)>.

ČSÚ. *Analýza: Čtvrt miliónu neaktivních důchodců chtělo pracovat.* [online]. [cit. 11.01.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/ainformace/7B600034D94D>>.

ČSÚ. *Senioři ze sčítání lidu, domů a bytů 2011.* [online]. [cit. 11.01.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/p/1417-13>>.

Česká vláda reaguje na demografické změny. [online] 2013. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://antecom.cz/upload/agemanagement/Age_Management_2013_05.pdf>.

Česká bankovní asociace. [online]. [cit. 21.04.2014]. Dostupný z WWW: <<https://www.czech-ba.cz/sites/default/files/dokumentyclanku/czech-banking-fact-sheet/czechbankingfactsheetcj.pdf>>.

ČSOB. *O společnosti ČSOB.* [online]. [cit. 21.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.csob.cz/cz/Csob/O-CSOB/Profil-CSOB/Stranky/default.aspx>>.

ČSOB. *Diverzita.* [online]. [cit. 21.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.csob.cz/cz/Csob/O-CSOB/Spolecenska-odpovednost/diverzita/Stranky/default.aspx>>.

Česká spořitelna. *Profil České spořitelny.* [online]. [cit. 19.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.csas.cz/banka/nav/o-nas/profil-ceske-sporitelny-d00014413>>.

Demografie. *Reportáž: Evropský rok aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity.* [online]. [cit. 17.04.2014]. Dostupný z WWW: <http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku=&artclID=821&>.

Demografie. *Socioekonomické dopady demografického stárnutí.* [online]. [cit. 3.2.2014]. Dostupný z WWW <http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku&artclID=383>.

Demografie. *Demografické stárnutí.* [online]. [cit. 30-4-2013]. Dostupný z WWW: <http://www.demografie.info/?cz_starnuti=>>.

Europass. *Byl zahájen Evropský rok aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity.* [online]. 2012 [cit. 16.11.2013]. Dostupný z WWW <<http://www.europass.cz/byl-zahajen-evropsky-rok-aktivniho-starnuti-a-mezigeneracni-solidarity/>>>.

European Commision. *Jak chceme stárnout? Kampaň za lepší společnost pro všechny věkové skupiny* [online]. [cit. 11.11.2013]. Dostupný z WWW <[fhhttp://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/EY2012/Promo/Leaflet_cs.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/empl_portal/EY2012/Promo/Leaflet_cs.pdf)>.

EUROSKOP. *Lisabonská strategie.* [online]. [cit. 21.02.2014]. Dostupný z WWW: <<https://www.euroskop.cz/8742/sekce/lisabonska-strategie/>>>.

Evropská rozvojová agentura, s.r.o. *Manuál aktivního stárnutí.* [online] 2012. [cit. 11.03.2014]. Dostupný z WWW <http://aktivne.eracr.cz/wp-content/uploads/2013/01/A5-manual_nahled.pdf>.

GEUSSOVÁ, M., *Padesátka není handicap*. [online]. [cit. 10-5-2013]. Dostupný z WWW: <<http://www.diversity-management.cz/aktuality.php?id=187>>.

Geriatric. *Madridský plán a jiné strategické dokumenty*. [online]. 2007. [cit. 20.02.2014]. Dostupný z WWW: <http://www.geriatric.cz/dokumenty/madridsky_plan.pdf>.

Informační portál pro osoby se specifickými potřebami. *Charta práv a svobod starších občanů*. [online]. 2007. [cit. 11.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.helpnet.cz/seniori/dokumenty-tykajici-se-senioru/364-3>>.

Informační portál pro osoby se specifickými potřebami. *Nová mezigenerační solidarita jako odpověď na demografické změny*. [online]. 2012.[cit. 22.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.helpnet.cz/seniori/dokumenty-tykajici-se-senioru/365-3>>.

KEJHOVÁ, H. *Nerezignujte na profesní růst nebo novou práci aneb Index pracovní schopnosti po finsku*. [online] 2012. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <http://antecom.cz/upload/agemanagement/Age_Management_2012_12.pdf>.

KUCHAŘOVÁ, V. *Komplexní analýza sociálně ekonomických podmínek života ve stáří*. [online]. [cit. 18.04.2014]. Dostupný z WWW: <http://praha.vupsv.cz/Fulltext/Do_1503.pdf>.

KŘENKOVÁ, R., *Právní postavení seniorů v České republice*. [online]. 2008. [cit. 21.02.2014]. Dostupný z WWW: < http://www.insoma.cz/3_8.pdf>.

Mamaloca. *Manuál projektu: „Výměna zkušeností a know-how v oblasti aktivního stárnutí a zaměstnanecké politiky vůči pracovníkům starším 50 let“* [online]. [cit. 15.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.mamaloca.cz/wp-content/uploads/2012/03/Manu%C3%A1l-2.pdf>>.

Madridský mezinárodní akční plán pro problematiku stárnutí 2002. [online]. [cit. 3-2-2014]. Dostupný z WWW: < <http://www.mpsv.cz/files/clanky/1205/madrid.pdf>>.

MARHÁNKOVÁ HASMANOVÁ, J., Aktivně stárnout. Konstruování představ aktivního stárnutí v České republice. *Sociologický časopis/Czech Sociological Review*. 2010, Vol. 46, No. 2, 211-234. [cit. 18.3. 2014]. Dostupné z www: <http://sreview.soc.cas.cz/uploads/3bc19175b82e08df28efe9eb21e4793d3ff00fa9_Hasmanova.pdf>.

MPSV. *Leónská ministerská deklarace – Společnost pro osoby v každém věku: výzvy a příležitosti*. [online]. 2008. [cit. 22.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpsv.cz/cs/4992>>.

MPSV. *Postavení a diskriminace seniorů v České republice*. [online]. [cit. 23.04.2014]. Dostupný z WWW <http://www.mpsv.cz/files/clanky/3482/sbornik_diskriminace.pdf>.

MPSV. *Regionální strategie a demografické stárnutí*. [online]. 2006. [cit. 14.02.2014]. Dostupný z WWW: <http://www.mpsv.cz/files/clanky/4276/ageing_toolkit_czech.pdf>.

MPSV. *Zásady OSN pro seniory*. [online]. 2005. [cit. 14.02.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpsv.cz/cs/1111>>.

MUENZ, R., *Aging and demographic change in European societies: main trends and alternative policy options*. Hamburg Institute for International Economics, [online] 2007. [cit. 11.03.2014]. Dostupný z WWW <http://www.monitoringris.org/documents/tools_reg/agingdemochange.pdf>.

MZCR. *Rok 2012 je vyhlášen Evropským rokem aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity (dále jen „EY 2012“), s důrazem na podporu vitality a důstojnosti všech osob*. [online] 2012. [cit. 11.03.2014]. Dostupný z WWW <http://www.mzcr.cz/Unie/obsah/evropsky-rok-aktivniho-starnuti-a-solidarity-mezi-generacemi_2511_8.html>.

Naděje dožití podle zdravotního stavu v České republice. [online]. [cit. 16.04.2014]. Dostupný z WWW <<http://www.uzis.cz/system/files/u10/Ceske%20Republice.pdf>>.

POLČÁKOVÁ, P., *Age Management: Bez zaměstnávání starších to nepůjde*. [online]. [cit. 23-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.veda.muni.cz/tema/2561-tema-age-management#.UydKtsZOXIU>>.

Populace a zdraví. [online]. [cit. 30-4-2013]. Dostupný z WWW: <[http://envis.praha-mesto.cz/\(ycee5z55bw5hxt45o3fhgn55\)/rocnky/Pr11_pdf/RZP11_kapC.pdf](http://envis.praha-mesto.cz/(ycee5z55bw5hxt45o3fhgn55)/rocnky/Pr11_pdf/RZP11_kapC.pdf)>.

Socioweb. *Ageismus*. [online] 2010 . [cit. 08.03.2014]. Dostupný z WWW <<http://www.socioweb.cz/index.php?disp=temata&shw=371&lst=106>>.

Socioweb. *Webový magazín pro všechny se zájmem o společnost, ve které žijeme*. [online] 2010. [cit. 08.03.2014]. Dostupný z WWW <http://www.socioweb.cz/upl/editorial/download/186_SOCIOWEB_01_2011_.pdf>.

Statistika&My. *České matky stárnou*. [online]. 2008 [cit. 02-05-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.statistikaamy.cz/2014/03/ceske-matky-starnou/>>.

SVOBODOVÁ, K., *ANALÝZA: Stárnutí populace podle výsledků projekce ČSÚ*. [online]. 2005. [cit. 3.2.2014]., Dostupný z WWW <http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku=&artclID=34>.

SVOBODOVÁ, K., *Demografické stárnutí a životní podmínky seniorů v České republice*. [online]. [cit. 3.2.2014]., Dostupný z WWW <http://praha.vupsv.cz/Fulltext/Do_1574.pdf>.

SVOBODOVÁ, K., *Stárnutí společnosti*. [online]. 2008 [cit. 08-04-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.socioweb.cz/index.php?disp=temata&shw=250&lst=119>>.

ŠIMANDLOVÁ, N., *O age managementu a zaměstnávání osob 50+ se diskutovalo na mezinárodním semináři v Praze*. [online] 2013. [cit. 2-5-2014]. Dostupný z WWW: <<http://alternativaplus.cz/2013/10/o-age-managementu-a-zamestnavani-osob-50-se-diskutovalo-na-mezinarodnim-seminari-v-praze/>>.

ŠTOROVÁ, I., *Age Management – co to je?*. [online]. [cit. 22-3-2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.pracena50.cz/50-plus/bud-v-pohode-premyslej-rovne>>.

UniCredit bank. *UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, a.s.* [online]. [cit. 21.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.unicreditbank.cz/web/o-bance>>.

Ústav zdravotnických informací a statistiky. *Národní zprávy*. [online]. [cit. 21.04.2014]., Dostupný z WWW <<http://www.uzis.cz/jaehleis/narodni-zpravy>>.

Věda. Muni. *Age management: Bez zaměstnávání starších to nepůjde*. [online]. [cit. 25.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.veda.muni.cz/tema/2561-tema-age-management#.U2SoQsaKDIV>>.

VIDOVIČOVÁ, L., RABUŠIC, L. *Věková diskriminace - ageismus: úvod do teorie a výskyt diskriminačních přístupů ve vybraných oblastech s důrazem na pracovní trh*. [online] 2005. [cit. 11.12.2013]. Dostupný z WWW <<http://is.muni.cz/el/1423/jaro2007/SPP434/um/vidovicova-ageismus.pdf>>.

Wüstenrot. *Profil společnosti skupiny Wüstenrot*. [online]. [cit. 20.04.2014]. Dostupný z WWW: <<http://www.wuestenrot.cz/o-nas/profil-spolecnosti/>>.

19 Seznam obrázků:

Obrázek č. 1 Pilíře Age managementu

Obrázek č. 2 Vybraná opatření Age managementu na různých úrovních systému

Obrázek č. 3 Úrovně Age managementu

Graf č. 1 Vývoj počtu obyvatel ve věkových skupinách v letech 1950 - 2011

Graf č. 2 Struktura počtu obyvatel podle věku v letech 2001 až 2011

Graf č. 3 Očekávaný vývoj podílu obyvatel 65 a více do roku 2050

Graf č. 4 Prognóza věkové struktury obyvatelstva do roku 2050

Graf č. 5 Délka pracovního života 15+ v roce 2011 v EU

Graf č. 6 Podíl zaměstnaných a ekonomicky neaktivních mužů a žen ve věku 50-69 let v roce 2012

Graf č. 7 Naděje na dožití podle zdravotního stavu ve věku 65 let založené na omezení běžných činností (tzv. délka života ve zdraví)

Graf č. 8 Naděje na dožití u osob 65 let dle chronických onemocnění

Graf č. 9 Naděje na dožití ve věku 65 let založené na subjektivním zdraví

Graf č. 10 Podíl osob 50+ na celkovém počtu zaměstnanců bank

Tabulka č. 1 Počet pracujících a nepracujících důchodců v roce 2013

Tabulka č. 2 Očekávaný průměrný věk a index stáří 2010 – 2050

Tabulka č. 3 Střední varianta Indexu ekonomického zatížení v letech 2010 - 2050

Tabulka č. 4 Počty obyvatel s nárokem na starobní důchod v letech 2010 - 2050

Tabulka č. 5 Přehled bank

20 Seznam zkratek:

AIVD	Asociace institucí vzdělávání dospělých
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
ČSOB	Československá obchodní banka
ČSÚ	Český statistický úřad
ČR	Česká republika
ESS4	European Social Survey Round 4
EU	Evropská unie
FF MU	Filozofická fakulta Masarykovy univerzity
FIOH	Finský institut pracovního zdraví
HIV/AIDS	Human Immunodeficiency Virus / Acquired Immune Deficiency Syndrome
HLY	Healthy Life Years
IAG	Mezinárodní gerontologická asociace
IAAG	Mezinárodní gerontologická a geriatrická asociace
MEHM	Minimální evropský modul o zdraví
NAP	Národní akční plán
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development / Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
OSN	Organizace spojených národů
RIS	Regionální implementační strategie
VŠPS	Výběrové šetření pracovních sil
WAI	Work ability index (Index pracovních schopností)
WHO	Světová zdravotnická organizace